

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA JAIGAL**

**YURY YIETH RUBIANO MORA  
YEIMY ALEJANDRA GALINDO GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
PROGRAMA INGENIERÍA DE MERCADOS  
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO  
BOGOTÁ  
2017**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA JAIGAL**

**YURY YISETH RUBIANO MORA  
YEIMY ALEJANDRA GALINDO GONZÁLEZ**

**Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de  
Mercadeo Estratégico**

**Director Temático  
Hernando Abdú Salame  
Profesional en Mercadeo  
Especialista en Innovación Pedagógica**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
PROGRAMA INGENIERÍA DE MERCADOS  
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO  
BOGOTÁ  
2017**

Nota de aceptación

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

## **DEDICATORIA**

Principalmente a Dios por orientarnos en todo momento, a nuestras familias, parejas y amigos por apoyarnos de manera incondicional y de forma constante para culminar con éxito este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Nuestras familias por su apoyo y motivación, a la Universidad Piloto de Colombia por brindarnos el conocimiento y herramientas para el desarrollo de este proyecto de grado, a nuestro tutor Hernando Abdú Salame, quien con su conocimiento y experiencia nos orientó y guió durante todo el desarrollo de este proyecto.

Finalmente, a Panadería Jaigal por brindarnos toda la información necesaria para realizar este proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.    | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                           | 12 |
| 2.    | JUSTIFICACIÓN .....  | 14 |
| 3.    | OBJETIVOS.....   | 15 |
| 3.1   | OBJETIVO GENERAL.....                                      | 15 |
| 3.2   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                                 | 15 |
| 4.    | MARCO REFERENCIAL .....                                    | 16 |
| 4.1   | MARCO TEÓRICO .....  | 16 |
| 4.1.1 | MERCADEO.....  | 16 |
| 4.1.2 | PLAN DE MERCADEO.....                                      | 17 |
| 4.1.3 | FIDELIZACIÓN .....   | 18 |
| 4.2   | MARCO ECONÓMICO.....                                       | 19 |
| 4.3   | MARCO CONCEPTUAL .....                                     | 20 |
| 4.4   | MARCO LEGAL.....   | 22 |
| 5.    | ANÁLISIS SITUACIONAL .....                                 | 23 |
| 5.1   | ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....                            | 23 |
| 5.1.1 | DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....                             | 23 |
| 5.1.2 | DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....                              | 24 |
| 5.1.3 | PRODUCTOS Y SERVICIOS.....                                 | 24 |
| 5.1.4 | VENTAS/UTILIDAD/RENTABILIDAD .....                         | 26 |
| 5.1.5 | ESTADO DE RESULTADOS Y BALANCES GENERALES 2016 – 2015..... | 26 |
| 5.1.6 | ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....                            | 28 |
| 5.1.7 | PROVEEDORES .....  | 29 |
| 5.1.8 | RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA.....                  | 31 |
| 5.1.9 | PROPUESTA DE VALOR.....                                    | 31 |
| 6.    | ANÁLISIS MATRICIAL .....                                   | 32 |
| 6.1   | DOFA .....   | 32 |
| 6.2   | MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....             | 34 |
| 6.3   | MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS .....            | 35 |
| 6.4   | MATRIZ MIME .....  | 35 |
| 6.4   | MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO .....                         | 36 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 7.    | INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....   | 37 |
| 7.1   | Objetivo General.....  | 37 |
| 7.1.1 | Objetivos Específicos.....   | 37 |
| 7.2   | TIPO DE INVESTIGACIÓN .....  | 37 |
| 7.2.1 | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....                                      | 37 |
| 7.2.2 | INSTRUMENTO PARA LA INVESTIGACIÓN.....                                   | 38 |
| 7.2.3 | TAMAÑO DE LA MUESTRA .....   | 39 |
| 7.2.4 | RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                                     | 40 |
| 8.    | PLAN DE MARKETING.....   | 52 |
| 8.1   | OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING .....                                    | 52 |
| 8.2   | ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS .....   | 52 |
| 8.3   | PRESUPUESTO.....   | 59 |
| 8.4   | CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....                                     | 60 |
| 8.4.1 | APLICACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS.....                        | 60 |
| 8.4.2 | PUNTO DE EQUILIBRIO CON NUEVO GASTO FIJO ADICIONAL (PLAN DE MARKETING) . | 60 |
| 8.4.3 | ESTRUCTURA ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO JAIGAL .....                  | 61 |
| 8.5   | RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI) .....                                      | 62 |
| 9.    | CONCLUSIONES.....  | 63 |
| 10.   | RECOMENDACIONES.....   | 64 |

## LISTA DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 ventas/utilidad/rentabilidad .....                      | 26 |
| Tabla 2 Estado de Resultados 2016 .....                         | 26 |
| Tabla 3 <i>Balance General 2016</i> .....                       | 26 |
| Tabla 4 <i>Estado de Resultados 2015</i> .....                  | 27 |
| Tabla 5 <i>Balance General 2015</i> .....                       | 27 |
| Tabla 6 <i>Análisis de la competencia</i> .....                 | 28 |
| Tabla 7 <i>Capital Humano</i> .....                             | 31 |
| Tabla 8 <i>Maquinaria y equipo</i> .....                        | 31 |
| Tabla 9 <i>Matriz DOFA</i> .....                                | 32 |
| Tabla 10 <i>Cruce Matriz DOFA</i> .....                         | 33 |
| Tabla 11 <i>MEFI</i> .....                                      | 34 |
| Tabla 12 <i>MEFE</i> .....                                      | 35 |
| Tabla 13 <i>MIME</i> .....                                      | 35 |
| Tabla 14 <i>MPC</i> .....                                       | 36 |
| Tabla 15 Tamaño de la muestra .....                             | 39 |
| Tabla 16 <i>Estrategias y tácticas</i> .....                    | 52 |
| Tabla 17 <i>Estrategias y tácticas</i> .....                    | 53 |
| Tabla 18 <i>Estrategias y tácticas</i> .....                    | 54 |
| Tabla 19 <i>Estrategias y tácticas</i> .....                    | 56 |
| Tabla 20 <i>Presupuesto plan de marketing</i> .....             | 59 |
| Tabla 21 <i>Fórmula punto de equilibrio</i> .....               | 60 |
| Tabla 22 <i>Costos fijos/Costos variables/Ventas 2016</i> ..... | 60 |
| Tabla 23 <i>Punto de equilibrio</i> .....                       | 60 |
| Tabla 24 <i>Punto de equilibrio con nuevo gasto fijo</i> .....  | 61 |
| Tabla 25 <i>Estado de Resultados proyectado</i> .....           | 61 |
| Tabla 26 <i>Fórmula ROI</i> .....                               | 62 |
| Tabla 27 <i>ROI</i> .....                                       | 62 |



## LISTA DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 <i>Estadística conoce la panadería Jaigal</i> .....                  | 40 |
| Figura 2 <i>Estadística compra en Jaigal</i> .....                            | 41 |
| Figura 3 <i>Estadística frecuencia de visita Jaigal</i> .....                 | 42 |
| Figura 4 <i>Estadística producto que más consume</i> .....                    | 43 |
| Figura 5 <i>Estadística influencia del costo</i> .....                        | 45 |
| Figura 6 <i>Estadística calificación de los productos Jaigal</i> .....        | 46 |
| Figura 7 <i>Estadística producto que más le gusta</i> .....                   | 47 |
| Figura 8 <i>Estadística cómo califica los productos de Jaigal</i> .....       | 48 |
| Figura 9 <i>Estadística calificación agilidad y calidad de atención</i> ..... | 49 |
| Figura 10 <i>Estadística qué le mejoraría a la marca</i> .....                | 50 |
| Figura 11 <i>Estadística qué le gustaría encontrar en Jaigal</i> .....        | 51 |

## **RESUMEN**

Jaigal es una microempresa familiar que tuvo la oportunidad de expandirse en el mercado panificador con tres sucursales más, las cuales se encuentran ubicadas en los sectores Acevedo Tejada, Quesada y Chapinero Alto en la capital colombiana.

Se plantea este proyecto en el que se propone un plan de marketing para fidelizar a los clientes de la compañía y captar nuevo mercado, ya que los propietarios han manejado el negocio de manera empírica, desaprovechando oportunidades e ignorando ciertas desventajas y amenazas que podrían poner en riesgo su negocio.

Aquí sugerimos una serie de estrategias y tácticas, frente a la inversión que debe hacer la panadería Jaigal.

Se debe tener en cuenta que antes de direccionar a estos microempresarios, se realizó un estudio de mercadeo, con cliente interno y cliente externo, identificando una serie de falencias, ventajas y desventajas, las cuales se pueden identificar en algunas de las matrices que se implementaron en este trabajo. Una vez analizado su entorno se procedió a la implementación de tácticas y estrategias que verán al final de este documento.

Palabras clave: Microempresa, plan de marketing, fidelización, amenazas, estrategias, tácticas, inversión, valor, servicio, cliente

## INTRODUCCIÓN

Para la elaboración del proyecto de grado que observarán a continuación se trabajó con la marca Jaigal, la cual pertenece a una panadería (negocio de microempresarios) quienes iniciaron hace 20 años en el sector panificador con su sello empírico y que hasta el momento les ha dado resultado, no obstante, los microempresarios han notado ciertas falencias y vacíos en su día a día laboral; es por ello, que este proyecto se enfoca en la implementación de estrategias comerciales, con el fin de fortalecer la marca y generar mejor imagen y mayor fidelización con sus clientes.

Se plantearon una serie de objetivos con los que se da inicio a este trabajo, siguiendo con una investigación de mercados, en la que se dio la oportunidad a los clientes de compartir sus puntos de vista.

Esta investigación arrojó resultados que abrieron el mundo comercial a este negocio, en ella se identificaron puntos a favor y en contra de la marca.

También se implementaron diferentes matrices en las cuales se puede observar la posición, amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, entre otros; de la panadería Jaigal, teniendo en cuenta la competencia que tiene a su alrededor y del cliente que se maneja a diario.

Finalmente se propone el plan de marketing con una serie de tácticas y estrategias a implementar.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El pan es un producto habitual de consumo en la dieta de los colombianos, se estima que un colombiano come aproximadamente 23 kilos de pan al año, cifra que es bastante baja si se compara con países como Alemania en el que en promedio sus habitantes consumen anualmente unos 106 kilos de pan por persona.

No obstante, como lo afirma Héctor Javier Galindo<sup>1</sup>, presidente de la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan en Colombia (ADEPAN), en el tema de mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) el sector panificador es uno de los que más le aporta a Colombia, puesto que, ha registrado ventas por más de tres billones de pesos.

De acuerdo al censo realizado por Infocomercio en el año 2011<sup>2</sup>, en las ciudades principales del país se encuentran alrededor de 11.702 establecimientos de panadería; en la capital colombiana hay cerca de 6.794, en Cali 2.165, en Medellín 1.532, en Barranquilla 565 y en Bucaramanga 466.

Asimismo, conforme al estudio elaborado por la unidad de FoodService de Team<sup>3</sup> se observa que hay cuatro tipos de establecimientos que operan como panaderías en Colombia que son: panadería cafetería (panadería social), panadería tienda (panadería más abarrotes), panadería estación (panadería especializada) y panadería restaurante, ocupando en el mercado el 57, el 19, el 12 y un 10 por ciento respectivamente.

Actualmente ADEPAN trabaja de forma conjunta con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Min CIT) para tener un dato exacto respecto a la cantidad de panaderías existentes en el país.

Por otro lado se están estableciendo tratados para mejorar el desempeño de las empresas y/o negocios que se dedican al sector panificador con el fin de que puedan competir en un mercado que cada vez está más globalizado.

Ahora bien, Panadería Jaigal es un negocio que nació en el año 1988 en el barrio Palermo, ubicado en la localidad de Teusaquillo en Bogotá Colombia. “Jaigal” son las primeras letras del nombre de su fundador y propietario Jaime Galindo.

---

<sup>1</sup> EL ESPECTADOR. “Buscamos disminuir la informalidad del sector panificador” [En línea] [Consultado el 12 Dic. 2016] <<http://www.elespectador.com/noticias/economia/buscamos-disminuir-informalidad-del-sector-panificador-articulo-444807>>

<sup>2</sup> LA BARRA. ¿Cómo está el sector panadero en Colombia? En línea] [Consultado el 12 Dic. 2016] <<http://revistalabarra.com/ediciones/ediciones-2014/editorial-40/informe-4/como-esta-el-sector-panadero-en-colombia-2.htm>>

<sup>3</sup> EL PAÍS. Panaderías, un negocio que sigue expandiéndose en Colombia. [En línea] [Consultado el 01 Dic. 2016] <<http://www.elpais.com.co/economia/panaderias-un-negocio-que-sigue-expandiendose-en-colombia.html>>

Aunque el establecimiento lleva 27 años con las puertas abiertas al público es a partir del año 1990 que fue registrado ante la Cámara de Comercio de Bogotá, con ello se originaron cambios en cuanto a la infraestructura y el funcionamiento del negocio; desde entonces se inició un proceso de crecimiento que con el tiempo permitió la apertura de nuevos puntos de venta.

En la actualidad Panadería Jaigal cuenta con tres sucursales ubicadas en los barrios Acevedo Tejada, Quesada y Chapinero Alto.

Estos establecimientos cuentan con alrededor de 60 líneas de pan en los que se encuentran panes de sal, de dulce, semidulces, integrales y saludables, ofreciendo así una variedad de productos para sus clientes.

A pesar de la trayectoria de esta pequeña empresa ésta jamás se ha preocupado por fidelizar a sus clientes, desaprovechando la buena acogida que tiene en el sector, es por esto que el principal interés de esta investigación es poder desarrollar un plan de mercadeo para fidelizar a sus clientes y atraer nuevos consumidores.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Panadería Jaigal, inicio de manera empírica como se menciona en algunos fragmentos de este documento motivo por el cual los propietarios desean recurrir a la implementación de un plan de mercadeo con urgencia, generando una expectativa de manera positiva ante sus clientes, una mayor confianza y fidelidad.

Jaigal es una panadería que tiene un gran trayecto en el mercado sus dueños se han dado cuenta de que están desperdiciando un gran potencial, la compañía en este momento tiene un buen musculo financiero y puede invertir en un gran proyecto que los ayudará a fidelizar a sus clientes, a innovar y a salir de su monotonía.

A muchos negocios solo les importa los ingresos y dejan de lado que es lo que realmente desean, necesitan sus clientes; así que Jaigal decidió hacer algo diferente con la implementación de este proyecto y arriesgarse en su inversión por sus clientes.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Plantear un plan de mercadeo para fidelizar a los clientes de la marca Jaigal y atraer nuevos consumidores de la sede ubicada en el barrio Palermo en la ciudad de Bogotá.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis diagnóstico, tanto externo como interno del mercado.
- Diseñar un direccionamiento estratégico.
- Diseñar las acciones tácticas operativas para el plan de mercadeo.
- Elaborar un plan de seguimiento y control para el plan de mercadeo.
- Presentar el presupuesto para soporte del plan de mercadeo.

## **4. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1 MARCO TEÓRICO**

#### **4.1.1 MERCADEO**

En todo momento los seres humanos estamos expuestos a una gran cantidad de vallas publicitarias, comerciales, descuentos de diferentes marcas y, desde una visión amplia y general se considera que eso es mercadeo; en parte sí, no obstante, el mercadeo como tal va mucho más allá de eso, como lo define Kotler “es un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valor con otros”<sup>4</sup>

De acuerdo a esto, el autor mencionado nos arroja dos términos importantes: necesidad y deseo; la necesidad es entendida como un estado en el que el individuo tiene una sensación de carencia, de esto habló el psicólogo Abrahán Maslow quien identificó cinco tipos de necesidades en los seres humanos: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de reconocimiento y de autorrealización.

Por otro lado, el deseo es la manera en la que se transforma esa necesidad, el deseo crece a medida de que cada día las empresas generan más productos y servicios y así los seres humanos tienen más opciones para elegir.

Otro término importante dentro del mercadeo es la demanda, Kotler y Amstrong lo exponen así, “la gente tienen deseos casi ilimitados, por tanto, demandan los productos que les proporcionan mayor valor y satisfacción a cambio de su dinero”<sup>5</sup>, en síntesis, las demandas son “los deseos humanos respaldados por el poder de compra”.<sup>6</sup>

Estas tres palabras parecen ser el punto de inicio de este mundo al que llamamos mercadeo, atrás quedaron las ideas de que esta disciplina se llevaba a las empresas por el simple hecho de incrementar ventas, ahora se trata de satisfacer las necesidades del cliente y para ello se requiere conocerlo y entenderlo.

Ahora bien, es normal pensar que grandes empresas inviertan sumas importantes de dinero en sus departamentos de mercadeo, sin embargo, se puede decir que las pequeñas empresas o pymes cada vez más intentan adaptar el modelo y van dejando de lado los temas que antes eran prioridad,

---

<sup>4</sup> KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing. Sexta edición. México. Pearson Educación. 2003, p 5.

<sup>5</sup> Ibid., p 5.

<sup>6</sup> Ibid., p 6.



puesto que, se han dado cuenta que necesitan de estrategias para poder mantenerse en el tiempo.

Sin importar si se habla de una gran compañía o un negocio local su existencia se debe a los clientes, por ello en la actualidad el mercadeo pone al cliente en el centro como el eje principal, lo estudia y lo analiza para crear una conexión que pueda perdurar y pueda trascender más allá de una simple transacción económica.

#### **4.1.2 PLAN DE MERCADEO**

Hiebing y Cooper definen el plan de mercadeo de la siguiente manera: “definimos la mercadotecnia como el proceso de determinar el mercado meta del producto o servicio, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia. El plan es una estructura organizada para guiar dicho proceso”<sup>7</sup>.

Entonces, por medio del plan de mercadeo se puede tener un objetivo y una perspectiva más clara para lograr una meta propuesta en la compañía, por medio de éste se obtiene: información detallada de la situación y posicionamiento actual en la que se encuentra la empresa, cómo promover los productos y servicios; y de qué modo llegar a los clientes potenciales.

Hiebing y Cooper resaltan que “la planeación disciplinada de mercadotecnia es un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado y paso por paso. Al emplear este método disciplinado se sigue un modelo lógico que permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones”<sup>8</sup>.

En pocas palabras el plan de mercadeo es una guía que al final nos da a conocer los resultados alcanzados y/o también puede servir para saber cómo debemos mantener o cambiar los objetivos propuestos.

Ahora bien, el plan de marketing puede llegar a ser exitoso si se cuenta con ciertos puntos, como los son: una investigación y análisis de mercado, ser muy puntuales con el segmento al que se atacará, un análisis de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas.

El plan de mercadeo debe ser muy completo, ya que esta herramienta es la que hará que la compañía tenga éxito, por lo que se deben incluir estrategias comerciales agresivas, conocer detalladamente al cliente y tener orden con las actividades a ejecutar.

---

<sup>7</sup> HIEBING, Roman G y COOPER, Scott W. Cómo preparar el exitoso plan de mercadeo. Mc Graw Hill 2006. P 96.

<sup>8</sup> Ibid., p 95.

No hay que olvidar que este plan no se debe hacer sólo una vez, es necesario revisarlo con una periodicidad anual o semestral para revisar que lo planteado en él vaya de acuerdo al direccionamiento que se proyectó al momento de hacerlo.

### 4.1.3 FIDELIZACIÓN

Actualmente, el concepto de fidelización es entendido como el mantenimiento a largo plazo de las relaciones con los clientes, dejando de lado el marketing que se centraba en el corto plazo y dando paso a un marketing con un enfoque estratégico.<sup>9</sup>

Vale la pena resaltar que para el caso de las pymes se hace necesario empezar a mirar hacia lo que se conoce como “mercadeo relacional”, puesto que este no se centra solo en la inversión publicitaria, sino que tiene un enfoque estratégico que se fundamenta en los requerimientos del cliente.<sup>10</sup>

Más allá de una inversión en pesos, las pequeñas empresas se enfrentan a una problemática de plantear estrategias de servicio, de comunicación de información y de producto para así poder garantizar la perdurabilidad en el tiempo de sus clientes.

Cuando un consumidor decide realizar todas o la mayoría de sus compras de determinado productos y/o servicio en una empresa es cuando se puede hablar del término “cliente fiel. No obstante, no es fácil que este comportamiento se incorpore dentro de los consumidores. La fidelización se construye a través de las experiencias que los consumidores tienen con una empresa y a su vez con los servicios y/o productos que ésta ofrece.

La frase “Mantener un cliente actual es más rentable que ir en busca de uno nuevo”, ha sido ampliamente difundida, y largamente comprobada en estudios en todo el mundo.<sup>11</sup> Tener un cliente no solo garantiza a la compañía unos ingresos constantes, también fortalece y difunde los beneficios de la marca y quizá lo más importante asegura que no esté atento a los productos de la competencia

La preocupación de las empresas actuales ya no es únicamente el captar nuevos clientes, sino mantener o conservar los que ya tiene. Esta preocupación no solo se debe a la competencia, sino también porque una base de clientes

---

<sup>9</sup> Cabrera, Sandra. Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación Nº 45. La fidelización del cliente en negocios de restauración. [En línea] [Consultado el 10 Dic. 2016] [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_articulo=8789&id\\_libro=421](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=8789&id_libro=421)

<sup>10</sup> Grupo de investigación en perdurabilidad. Fidelizar clientes, clave para que las pymes perduren. Facultad de Administración. Universidad del Rosario. Disponible en el catálogo en línea de la biblioteca de la Universidad del Rosario: <http://www.urosario.edu.co/CRAI/Inicio/>

<sup>11</sup> Cabrera, OP. Cit.

fieles es el requisito previo para el éxito prolongado de una empresa y a que el liderazgo cuota de mercado se consigue con el mantenimiento de clientes satisfechos, y para ello se debe crear vínculos que permitan a los clientes ver sus propios intereses convertidos en claras prioridades en las acciones de la empresa.

Fidelización es la acción comercial que trata de asegurar la relación continuada de un cliente con una empresa, evitando que sea alcanzado por la competencia. Es un objetivo fundamental del marketing de relaciones el mantener a los clientes antiguos en la empresa.

## **4.2 MARCO ECONÓMICO**

De acuerdo con Héctor Galindo, director de la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan (ADEPAN) “Colombia con 23 kilos de pan per cápita se distingue como el segundo país de Latinoamérica con más bajo consumo de pan después de Haití, por debajo entre otros de Chile y Argentina que consumen entre 70 y 90 kilos de pan por persona”<sup>12</sup>.

En el transcurso del 2015 y puntualmente en los últimos trimestres del año el sector panificador en Colombia se vio afectado por el incremento del dólar, dado que, las materias primas requeridas para la producción en su mayoría son importadas; esta situación ha afectado principalmente a las pymes y pequeñas empresas perjudicado directamente su rentabilidad.

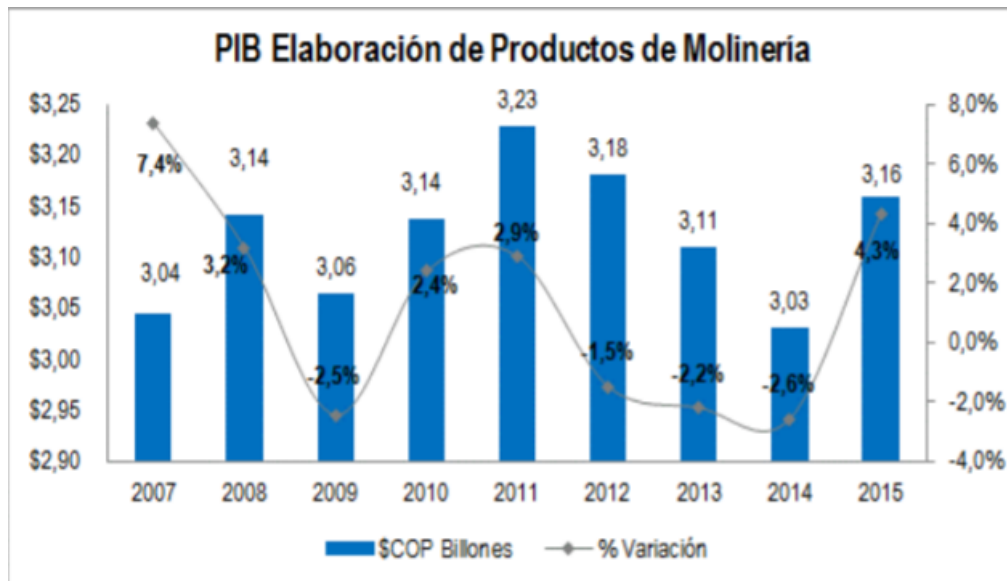
En el sector panificador colombiano se pueden observar diferentes tipos de empresas, las panaderías industriales que ofrecen gran variedad de pan empacado. Las de grandes superficies con sus propias marcas y las que están constituidas como microempresas y/o las fami empresas; estas dos últimas manejan procesos más artesanales y semi-industriales y capturan más del 70% del mercado y son conocidas como “panaderías de punto caliente”.<sup>13</sup>

Debido a la cantidad de panaderías en Colombia, que están en un promedio de 25 mil unidades de negocio, se generan un promedio de 400 empleos directos, haciendo de este sector una participación de la torta interesante.

---

<sup>12</sup> EL ESPECTADOR. “Buscamos disminuir la informalidad del sector panificador” [En línea] [Consultado el 12 Dic. 2016] <<http://www.elspectador.com/noticias/economia/buscamos-disminuir-informalidad-del-sector-panificador-articulo-444807>>

<sup>13</sup> GUTIRREZ, Ana María. CHAMORRO, Mateo. Ingreso al mercado colombiano de compañías internacionales del sector de alimentos “Bimbo vrs Mamipan”. Trabajo de grado. Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad ICESI: [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/)



Por otro lado, es importante resaltar que a pesar de los alimentos con tendencia light y saludables, la industria panificadora se ha sostenido, la entrada de nuevos productos al mercado y los incrementos en materias primas como la harina, que por pérdida de cosechas a nivel internacional, ha puesto a la industria a sortear unos mayores costos para sostenerse en el mercado.

#### 4.3 MARCO CONCEPTUAL

Como se ha mencionado en apartados anteriores la industria panadera ha venido creciendo en el país, es por ello, que los negocios que se ubican dentro de este sector cada día se preocupan por ser más competitivos, mejorando la calidad de sus productos y servicios y en la actualidad con la tendencia light que ha incursionado fuertemente en el mercado, estos negocios han encontrado la necesidad de estar en continua innovación para seguir vigentes.

Pequeñas empresas han logrado mantenerse en el mercado, no obstante, en el caso específico de Jaigal no se cuenta con una planeación estratégica, situación que puede convertirse en una amenaza si se tiene en cuenta que un gran porcentaje de los negocios fracasan por falta de la misma.

De acuerdo a Kotler la planificación estratégica es: “El proceso de desarrollo y mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la compañía y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planificación estratégica consiste en moldear y reestructurar las áreas del negocio y producto de la compañía, de forma que den beneficios y crecimiento satisfactorios”.<sup>14</sup>

<sup>14</sup>Marketing y Publicidad. Marketing Estratégico. Editorial Vértice. Edición 2. P 34

Ahora bien, la base de toda empresa son los clientes y se dice que un cliente nuevo cuesta entre cinco y/o siete veces más que lo que puede costar un cliente antiguo, de acuerdo a Palafox<sup>15</sup>, en la actualidad el cliente espera un trato prácticamente personalizado y con amabilidad, no hay duda que conocer las expectativas de los clientes ayudará a que exista una relación más cercana entre ellos y las empresas.

Según Peter Drucker<sup>16</sup>, el propósito de una compañía es “crear clientes”, mediante las dos funciones básicas que debe desarrollarla empresa: “la mercadotecnia y la innovación” y estas funciones básicas son las responsables de generar ingresos para las empresas.

En consecuencia con lo anterior, también se hace importante hablar del servicio, puesto que, éste se encuentra prácticamente implícito dentro de cualquier acción comercial.

En la actualidad el servicio va mucho más allá de la amabilidad y cortesía, el cliente cada día es más exigente y lo mínimo que espera al realizar una compra es obtener además de un buen producto un buen servicio; “Si una empresa no da importancia a este aspecto no será competitiva o lo que es peor no podrá permanecer en el mercado”<sup>17</sup>.

Los efectos de brindar un mal servicio pueden perjudicar gravemente una empresa “pues una mala experiencia hace que la percepción sobre dicho establecimiento decaiga, y genera lo que se conoce como “comunicación boca a boca”, y los empresarios saben que esto representa una pérdida”<sup>18</sup>.

De acuerdo a lo anterior el plan de mercadeo que se pretende proponer a Jaigal englobará estos conceptos haciendo énfasis en la implementación de estrategias orientadas al cliente y al servicio brindado herramientas que permitan un posicionamiento y crecimiento de la empresa.

---

<sup>15</sup> Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional. [En línea] [Consultado el 10 Dic. 2016] <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

<sup>16</sup> VIVAS, Gustavo. Satisfacción de los clientes. Presentación. Universidad de Belgrano. Facultad de Ciencias Económicas. [Consultado el 3 Dic. 2016] Disponible en: <<https://es.slideshare.net/fgvivas/clase-1-2-2010-3559096>>

<sup>17</sup> Conceptos y Fundamentos: del servicio, cliente y producto. [Consultado el 3 Dic. 2016] Disponible en: <https://www.virtuniversidad.com/greenstone/collect/negocioc/archives/HASH2ba6.dir/doc.pdf>

<sup>18</sup> Ibid., p 4.

#### **4.4 MARCO LEGAL**

Existen medidas legales que son importantes para la creación, estructuración, continuidad y buen funcionamiento de un establecimiento comercial; en el caso específico de un negocio de panadería se debe contar con lo siguiente:

Obtener un concepto favorable del uso del suelo esto no es más que un documento en el que se informa qué uso se le puede dar a un inmueble, de acuerdo a su ubicación geográfica y a la normatividad vigente en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) correspondiente.

Se debe hacer el respectivo registro de la Matrícula Mercantil ante la Cámara de Comercio de la ciudad en la que este el establecimiento; para ello hay que solicitar el Formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES). Antes de diligenciarlo se debe consultar el nombre que se le dará al negocio, con el fin de verificar que éste no aparezca registrado en ninguna de las Cámaras de Comercio del país (Homonimia).

También es importante tener clara la clasificación de la actividad económica, puesto que, dependiendo del sector se asignará el Código de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) que para el caso de la elaboración de productos de panadería es el 1081.

En cuanto a la calidad de los alimentos la normatividad vigente es:

Resolución 4124 de 1991 Ministerio de Salud: regulación de lo concerniente a los antioxidantes que se pueden utilizar en los alimentos.

Resolución 4125 De 1991 Ministerio De Salud: regulación de lo referente a los conservantes que se pueden utilizar en alimentos.

Resolución 4126 De 1991 Ministerio De Salud: regulación de lo relacionado a los acidulantes, alcalinizantes, reguladores de pH de la acidez utilizados en los alimentos.

Decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Salud: regulación de las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio.

Resolución 2649 de 1998 Ministerio de Salud: por la cual se establece el Régimen Sanitario para la utilización de incentivos en contacto con alimentos.

Resolución 2652 de 2004 Ministerio de Protección Social: por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

En cuanto a la normatividad respecto al medio ambiente:

Ley 373 de 1997 por la cual se establece el programa para uso eficiente y ahorro del agua.

Resolución 0627 de 2006 por la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental.

Decreto 1575 de 2007 por el cual se establece el sistema para la protección y control de la calidad del agua para consumo humano.

Decreto 875 de 2008 por el cual se establece sobre el uso racional y eficiente de la energía.

## **5. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **5.1 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

#### **5.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

Para el año de 1988, un cundinamarqués y una tolimense decidieron incursionar en el mercado de sector panificador, motivo por el cual hicieron apertura de su primera sede de panadería y pastelería en un local pequeño ubicado en el barrio Palermo, en la ciudad de Bogotá.

Tras varios años de trabajo, dedicación y disciplina, los microempresarios lograron adquirir todo el terreno en el que se encontraba ubicada la microempresa y fue así como nació Panadería y Pastelería Jaigal, “JAIGAL”, el cual son las primeras letras del nombre de su fundador Jaime Galindo.

En la actualidad, Jaigal es una microempresa familiar que cuenta con más de 40 colaboradores y aparte de su sede principal, tuvo la oportunidad de expandirse en el mercado panificador con tres sucursales más, las cuales se encuentran ubicadas en los sectores Acevedo Tejada, Quesada y Chapinero Alto en la capital colombiana.

##### **5.1.1.1 MISIÓN**

Somos una empresa que ofrece y comercializa productos de panadería de gran variedad con una excelente calidad, servicio, principios y valores. Con el paso del tiempo nos hemos convertido en una de las panaderías de mayor tradición en el sector manteniendo la calidad humana y pensando siempre en los deseos de nuestros clientes.

##### **5.1.1.2 VISIÓN**

Ser una compañía líder en el mercado de Bogotá, satisfaciendo a nuestros clientes y garantizando la calidad de cada uno de nuestros productos, por medio de trabajo en equipo, efectividad, compromiso e implementación de herramientas que nos conlleven constantemente a encontrar qué es realmente lo que desean nuestros clientes, para lograr mayor crecimiento y lo más importante que nuestros clientes se decidan siempre por nosotros.

### 5.1.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Panadería y Pastelería Jaigal es una empresa familiar especializada en la elaboración y venta de productos de panadería, pastelería, repostería, cafetería, desayunos y frutería. Todo elaborado con altos estándares de calidad dentro de la dinámica del Mejoramiento Continuo, Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y un excelente servicio a sus clientes. Durante 28 años ha permanecido vigente en el mercado ofreciendo al público deliciosos productos preparados con arte y tradición.

### 5.1.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS

En la actualidad Panadería y Pastelería Jaigal maneja un gran portafolio de productos y ofrece el servicio a la mesa, de domicilio y por encargo.

#### 5.1.3.1 PRODUCTOS

**Panadería:** en el punto se encuentra un espacio diseñado para la venta de pan en el que se pueden comprar panes pequeños, pan baguette, mogollas, pan con queso, pan dulce, una línea de pan saludable, pan molde, pan blanco, panes para sándwich y mogollas.

**Cafetería:** los clientes pueden disfrutar de diferentes productos con base en café como perico, café con leche, expresó, macciato, capuccino con o sin licor; también pueden disfrutar de otras bebidas como: milo caliente o frío, agua aromática sencilla o tropical, té en agua o en leche y chocolate.

**Pastelería:** estos productos tienen como base el hojaldre, en el punto se encuentran pasteles de pollo, carne, hawaiano, con brevas y de bocadillo con queso. Palitos de queso, salchi-hojaldre y cruasanes.

**Repostería:** En las neveras del punto de venta se encuentran tortas tres leches, milkiway, de queso, de mazorca, de ciruelas de zanahoria y de vino. También hay variedad de postres como tiramisú, leche asada, esponjados de sabores, fresas con crema, arroz con leche, brazo de reina, rollo suizo, sinfonías y merengones.



**Desayunos:** se ofrece caldo de costilla, consomé, changua santafereña o santandereana, calentado de frijol, de lentejas o de pasta, huevos, tamales y omelettes.

**Frutería:** ensaladas de fruta sencilla o especial, porciones de fruta, jugos naturales en agua o en leche.

**Almuerzos:** Pastas, crepes, pancook y lasagna. (Ver anexos 1, 2, y3)

### **5.1.3.2 SERVICIOS**

**Servicio a la mesa:** las personas pueden disfrutar de los productos mencionados anteriormente dentro del punto venta en amplios salones diseñados para que puedan compartir con su familia, amigos o compañeros de trabajo atendidos por nuestros colaboradores.

**Domicilio:** los consumidores que están ubicados entre la carrera 15 y la carrera 21 y entre la calle 45 a la calle 48 pueden llamar para solicitar los productos que deseen en un horario de 6 am hasta las 5:30 pm.

**Por encargo:** las personas pueden acercarse a realizar sus pedidos de los productos que deseen para fechas especiales u ocasiones puntuales. Estos encargos deben hacerse mínimo con un día de anticipación y abonar la mitad del valor del total.

## 5.1.4 VENTAS/UTILIDAD/RENTABILIDAD

Tabla 1 ventas/utilidad/rentabilidad

|                      | 2016        | 2015        |
|----------------------|-------------|-------------|
| <b>Ventas netas</b>  | 509.597.000 | 481.701.000 |
| <b>Utilidad Neta</b> | 98.823.000  | 95.605.000  |
| <b>Rentabilidad</b>  | 20%         | 19%         |

## 5.1.5 ESTADO DE RESULTADOS Y BALANCES GENERALES 2016 – 2015

Tabla 2 Estado de Resultados 2016

| JAIME GALINDO MAYORGA<br>(Nit:19.370.411-1)<br>Estado de Resultados Clasificado (de 1/ENE/2016 a 31/DIC/2016) |  |  |                    |
|---|--|--|--------------------|
|   |  |  |                    |
| Comercio al por mayor y al por menor (VENTAS)   |  |  | 509,597,000        |
| Devoluciones, rebajas y descuentos en las ventas  |  |  |                    |
| <b>VENTAS NETAS</b>   |  |  | <b>509,597,000</b> |
| Comercio al por mayor y al por menor (COSTO DE VENTAS)  |  |  | 340,526,000        |
| Gastos Operacionales de Ventas  |  |  | -                  |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>   |  |  | <b>169,071,000</b> |
| Gastos Operacionales de Administración  |  |  | 70,248,000         |
| <b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>  |  |  | <b>70,248,000</b>  |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>   |  |  | <b>98,823,000</b>  |
| Ingresos No Operacionales   |  |  | -                  |
| Gastos No Operacionales   |  |  | -                  |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>  |  |  | <b>98,823,000</b>  |
| Impuestos de Renta y Complementarios  |  |  | -                  |
| <b>UTILIDAD NETA</b>  |  |  | <b>98,823,000</b>  |

Tabla 3 Balance General 2016

| JAIME GALINDO MAYORGA<br>(Nit:19.370.411-1)<br>Balance General a diciembre 31 de 2016 |     |                    |                                    |     |                    |
|---|-----|--------------------|------------------------------------|-----|--------------------|
| ACTIVO  |     |                    | PASIVO                             |     |                    |
| DISPONIBLE  | N-1 | 19,041,000         | OBLIGACIONES FINANCIERAS           | N-4 | 41,059,000         |
| BANCOS  |     | 19,041,000         | CORPORACIONES DE AHORRO Y VIVIENDA |     | 41,059,000         |
| INVERSIONES   | N-2 | 188,000,000        | OTRAS OBLIGACIONES                 |     | -                  |
| CUOTAS O PARTES DE INTERES SOCIAL   |     | 188,000,000        | PARTICULARES                       |     | -                  |
| DEUDORES  |     | -                  | <b>TOTAL PASIVO</b>                |     | <b>41,059,000</b>  |
| CUENTAS   |     | -                  | <b>PATRIMONIO</b>                  |     |                    |
| ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES  |     | -                  |                                    |     |                    |
| INVENTARIOS   |     | 7,840,000          | CAPITAL SOCIAL                     |     | 418,420,000        |
| MATERIAS PRIMAS   |     | 7,840,000          | APORTES SOCIALES                   |     | 418,420,000        |
| PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO   | N-3 | 343,421,000        | RESULTADOS DEL EJERCICIO           |     | 98,823,000         |
| CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES  |     | 182,071,000        | UTILIDAD DEL EJERCICIO             |     | 98,823,000         |
| VEHICULOS   |     | 51,350,000         |                                    |     |                    |
| MAQUINARIA Y EQUIPO   |     | 110,000,000        |                                    |     |                    |
|   |     |                    | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>            |     | <b>517,243,000</b> |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>   |     | <b>558,302,000</b> | <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>   |     | <b>558,302,000</b> |

**Tabla 4 Estado de Resultados 2015**

| JAIME GALINDO MAYORGA  |  |  |                    |
|--|--|--|--------------------|
| (Nit:19.370.411-1)   |  |  |                    |
| Estado de Resultados Clasificado (de 1/ENE/2015 a 31/DIC/2015) |  |  |                    |
|  |  |  |                    |
| Comercio al por mayor y al por menor (VENTAS)                  |  |  | 481.701.000        |
| Devoluciones, rebajas y descuentos en las ventas               |  |  |                    |
| <b>VENTAS NETAS</b>  |  |  | <b>481.701.000</b> |
| Comercio al por mayor y al por menor (COSTO DE VENTAS)         |  |  | 317.825.000        |
| Gastos Operacionales de Ventas                                 |  |  | -                  |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>                                |  |  | <b>163.876.000</b> |
| Gastos Operacionales de Administración                         |  |  | 68.271.000         |
| <b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>                               |  |  | <b>68.271.000</b>  |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>                                    |  |  | <b>95.605.000</b>  |
| Ingresos No Operacionales                                      |  |  | -                  |
| Gastos No Operacionales  |  |  | -                  |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>                             |  |  | <b>95.605.000</b>  |
| Impuestos de Renta y Complementarios                           |  |  | -                  |
| <b>UTILIDAD NETA</b>   |  |  | <b>95.605.000</b>  |

**Tabla5 Balance General 2015**

| JAIME GALINDO MAYORGA                  |     |                    |                                    |     |                      |
|--|-----|--------------------|------------------------------------|-----|----------------------|
| (Nit:19.370.411-1)                     |     |                    |                                    |     |                      |
| Balance General a diciembre 31 de 2015 |     |                    |                                    |     |                      |
| ACTIVO                                 |     |                    | PASIVO                             |     |                      |
| DISPONIBLE                             |     | -                  | OBLIGACIONES FINANCIERAS           | N-3 | 14.591.000           |
| BANCOS                                 |     | -                  | CORPORACIONES DE AHORRO Y VIVIENDA |     | 14.591.000           |
| INVERSIONES                            | N-1 | 180.000.000        | OTRAS OBLIGACIONES                 |     | 38.000.000           |
| CUOTAS O PARTES DE INTERES SOCIAL      |     | 180.000.000        | PARTICULARES                       |     | 38.000.000           |
| DEUDORES                               |     | -                  | <b>TOTAL PASIVO</b>                |     | <b>52.591.000,00</b> |
| CLIENTES                               |     | -                  | <b>PATRIMONIO</b>                  |     |                      |
| ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES |     | -                  |                                    |     |                      |
| INVENTARIOS                            |     | -                  | CAPITAL SOCIAL                     |     | 322.815.000          |
| MATERIAS PRIMAS                        |     | -                  | APORTES SOCIALES                   |     | 322.815.000          |
| PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO            | N-2 | 291.011.000        | RESULTADOS DEL EJERCICIO           |     | 95.605.000           |
| CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES         |     | 148.111.000        | UTILIDAD DEL EJERCICIO             |     | 95.605.000           |
| VEHICULOS                              |     | 52.900.000         |                                    |     |                      |
| MAQUINARIA Y EQUIPO                    |     | 90.000.000         |                                    |     |                      |
|  |     |                    | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>            |     | <b>418.420.000</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                    |     | <b>471.011.000</b> | <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>   |     | <b>471.011.000</b>   |

### 5.1.5.1 Interpretación Estados Financieros 2015-2016

Dentro de la estructura del balance se presentan variaciones que permiten evidenciar una mejora en la organización de la empresa.

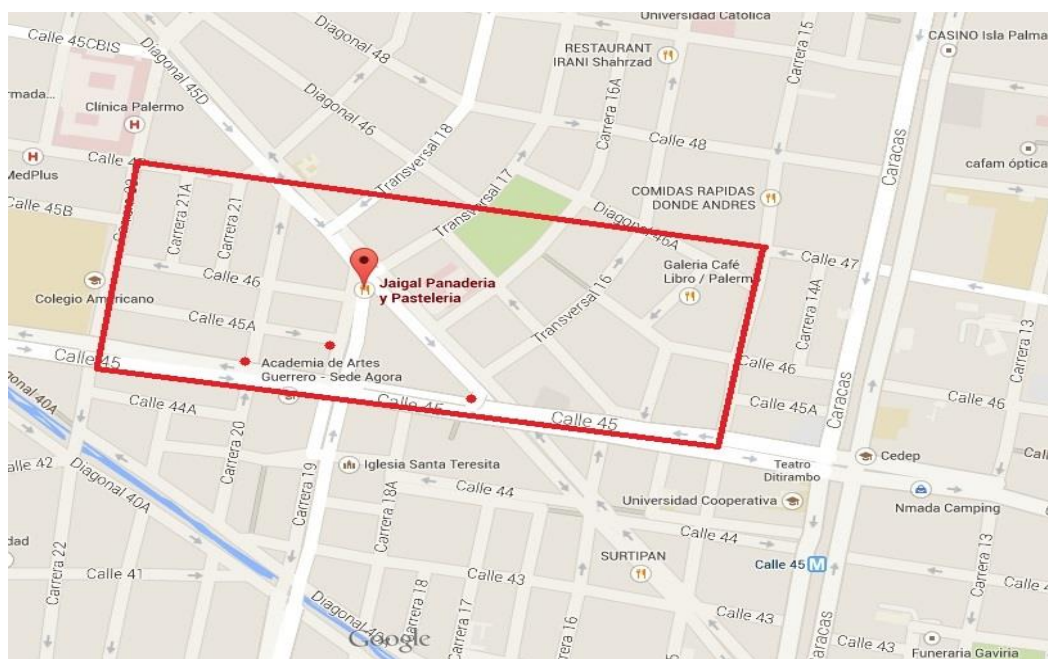
En primera medida, presenta un crecimiento en activos del 18% y este crecimiento se da a partir de la reinversión de utilidades en la empresa ya que como se puede observar su nivel de pasivos no se incrementó. Lo anterior indica una buena gestión realizada con los excedentes generados por la empresa.

Otro aspecto importante es el hecho de que se realizó una redistribución en la estructura de los pasivos, eliminando las obligaciones con particulares y consolidando todo el pasivo en el sector financiero, ya que al realizar un análisis comparativo en los costos de la deuda, resultaba más rentable para la empresa financiarse en un 100% con el sector financiero. Por lo anterior se decidió realizar una sustitución de deuda con los particulares.

En cuanto al estado de resultados, se evidencia un crecimiento de los ingresos del 5% el cual está acorde al crecimiento económico que presentó el sector. Adicionalmente cabe resaltar que a pesar de los incrementos de la materia prima en 2016, el costo de ventas se mantuvo estable en relación a 2015 y a partir de esto se mantuvo un margen neto similar al de ese año.

### 5.1.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

**Tabla 6** *Análisis de la competencia*



Zona delimitada



Competencia

|                          | JAIGAL    | ROMANOTTI | SARA PAN  | PANADERIA LATINA |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|------------------|
| FACTORES COMPETITIVOS    |           |           |           |                  |
| UBICACIÓN                | Excelente | Excelente | Excelente | Excelente        |
| LOCACIÓN                 | Excelente | Excelente | Buena     | Regular          |
| REPUTACIÓN               | Buena     | Excelente | Regular   | Regular          |
| PORTAFOLIO               | Excelente | Excelente | Regular   | Regular          |
| CALIDAD DE LOS PRODUCTOS | Excelente | Excelente | Regular   | Regular          |
| PRECIOS DE LOS PRODUCTOS | Alto      | Medio     | Bajo      | Bajo             |
| INNOVACIÓN PRODUCTOS     | Alto      | Alto      | Bajo      | Bajo             |
| CALIDAD DEL SERVICIO     | Bueno     | Bueno     | Regular   | Regular          |

En el cuadro anterior se puede observar que tanto Jaigal como sus competidores cuentan con una excelente ubicación, puesto que, todas se encuentran sobre vías principales por las que a diario transitan muchas personas que pueden ser o convertirse en clientes. Respecto a la locación, de acuerdo a la infraestructura Jaigal y Romanotti son establecimientos a los que constantemente se les realizan adecuaciones.

En la reputación sobresale Romanotti, dado que, es una empresa que tiene alrededor de 12 puntos de venta en toda la ciudad; por el contrario Jaigal solo cuenta con cuatro puntos en barrios cercanos y Sara Pan y Panadería Latina solo cuentan con un punto de venta.

Jaigal y Romanotti cuentan con un portafolio similar, son más amplios que los de los otros competidores en estos establecimientos se pueden encontrar diversas líneas de pan y de otros productos.

Es importante mencionar que Jaigal maneja los precios más altos de los establecimientos del sector, el nivel de innovación de los productos es alto en Jaigal y Romanotti, constantemente están lanzando nuevos productos para mantener y atraer clientes.

Finalmente, respecto a la calidad del servicio ninguna se encuentra en un nivel de excelencia, factor que puede hacer la diferencia.

### 5.1.7 PROVEEDORES

Los proveedores de materia prima e insumos de Panadería Jaigal son seleccionados de acuerdo a calidad, precios y beneficios. A continuación se da a conocer los principales proveedores son:

✓ **Molino El Lobo S.A**

Empresa colombiana fundada en 1946 líder en la fabricación y comercialización de harinas de trigo, trabajan bajo el slogan “más y mejor pan”.

Se manejan descuentos por volumen de compra, pronto pago y bonificaciones mensuales.

Ubicación: Calle 16 N°16-68 Bogotá Colombia - Planta Agroindustrial Mosquera Km 17 Vía Mosquera

✓ **Industria Harinera Los Tigres S.A**

Empresa colombiana que nació en el año 1970 destacada por la importación y distribución de cereales y productos procesados; en 1992 inaugura su planta para la importación de trigos, su slogan es “calidad por naturaleza”.

Se manejan descuentos por antigüedad y el pago es a 30 días.

Ubicación: Carrera 65 B N° 17 A - 32 Zona Industrial Puente Aranda Bogotá – CO

✓ **Grasco**

Empresa dedicada a la fabricación y comercialización de margarinas, mantecas y aceites.

Se manejan descuentos por pronto pago y bonificaciones por volumen de compra.

Ubicación: Cr 35 No. 7-50 Bogotá, Colombia

✓ **Fleishmann**

Empresa que comercializa ingredientes y productos para la elaboración de pan, repostería y pastelería, entre ellos se encuentran: levadura, grasas, aceites y margarinas.

Ubicación: Calle 15 No. 68D - 49. Bogotá

✓ **Ajover S.A**

Grupo de compañías manufactureras líderes en productos petroquímicos y productos para empacar. Recientemente han incursionado en la distribución de azúcar.

Ubicación: Calle 65 Bis 91-82 Bogotá Colombia

✓ **Boypan SAS**

Empresa familiar dedicada a la comercialización de productos para el gremio panificador. Ubicación: Calle 156 # 7D – 17 Bogotá Colombia,

✓ **Huevos Santa Rosa**

Comercializadora al por menor de productos lácteos y huevos.

### 5.1.8 RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA

**Tabla 7** *Capital Humano*

| Área                | Número de personas |
|---------------------|--------------------|
| Gerencia            | 2                  |
| Administración      | 2                  |
| Producción          | 5                  |
| Cocina              | 2                  |
| Servicio al Cliente | 6                  |
| Total               | 17                 |

**Tabla 8** *Maquinaria y equipo*

| Equipo y/o mueble        | Área                                  | Cantidad |
|--------------------------|---------------------------------------|----------|
| Computador               | Oficina                               | 1        |
| Caja Registradora        | Servicio al cliente                   | 1        |
| Impresora Multifuncional | Oficina                               | 1        |
| Horno Rotatorio          | Producción                            | 2        |
| Gramera-Balanza          | Producción/Cocina                     | 3        |
| Mesones                  | Producción/Cocina                     | 3        |
| Capuchinera              | Cocina                                | 1        |
| Nevera                   | Producción/Cocina/Servicio al cliente | 3        |
| Batidora                 | Producción                            | 1        |
| Amasadora                | Producción                            | 1        |
| Ascensor                 | Producción/Servicio al cliente        | 1        |
| Vitrina refrigerante     | Servicio al cliente                   | 4        |
| Vitrina pan              | Servicio al cliente                   | 5        |
| Divisora de masa manual  | Producción                            | 1        |
| Tajadora                 | Servicio al cliente                   | 1        |
| Licuadora                | Cocina                                | 1        |
| Exprimidor de naranja    | Cocina                                | 1        |
| Cuarto de crecimiento    | Producción                            | 2        |
| Estante                  | Servicio al Cliente                   | 3        |
| Horno microondas         | Servicio al cliente/ Cocina           | 2        |
| Vitrina con cabina       | Servicio al cliente                   | 1        |
| Escritorio               | Oficina                               | 2        |
| Juego mesas x 4 sillas   | Servicio al cliente                   |          |
| Juego mesas x 2 sillas   | Servicio al cliente                   | 4        |

### 5.1.9 PROPUESTA DE VALOR

Ahondar en expectativas y necesidades evidentes de los consumidores y de esta manera lograr una mayor diferenciación entre la competencia y panadería Jaigal, para esto se trabaja bastante en el servicio al cliente, agilidad y amabilidad en la atención, hacer que los clientes se sientan en casa, identificar a los clientes frecuentes y brindarles un reconocimiento por seguir siendo parte de la marca Jaigal, premiar las compras de los clientes, darle gusto a los clientes y cumplir con sus expectativas, conocer a profundidad los compradores de “sus hábitos, gustos, lo que les gusta, entre otros”, mantener la relación, manejo de base de datos e implementar a futuro CRM.

## 6. ANÁLISIS MATRICIAL

### 6.1 DOFA

Tabla 9 *Matriz DOFA*

| FORTALEZAS   | DEBILIDADES  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia de más de 20 años en el negocio.</li> <li>Amplio portafolio de servicios.</li> <li>Brinda precios cómodos a los clientes.</li> <li>Infraestructura propia.</li> <li>Cuenta con una buena ubicación en el sector.</li> <li>Ofrece servicio a domicilio.</li> <li>Los ingredientes que se usan para la producción son de alta calidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los colaboradores de la compañía rotan con frecuencia.</li> <li>No cuenta con equipos de última tecnología para el control de la compañía. (producción, análisis de mercado).</li> <li>La imagen corporativa siempre ha sido la misma. Dificultad en entender el nombre y el logo de la empresa</li> <li>Falta de publicidad para posicionamiento de marca.</li> <li>No hay departamentos asignados para cada área.</li> <li>No hay indagaciones sobre los consumidores.</li> <li>Los empleados no reciben capacitaciones.</li> </ul> |
| OPORTUNIDADES  | AMENAZAS   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Apertura de nuevas empresas y/o institutos en la zona</li> <li>Amplia oferta de software especializados para mejorar los controles de los negocios.</li> <li>Fechas especiales que amplían la demanda de los productos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Llegada de nuevos competidores a la zona.</li> <li>Competencia desleal.</li> <li>Aumento de los precios de la materia prima.</li> <li>Impacto de la legislación en cuanto a imposiciones tributarias</li> <li>Vulnerabilidad ante grandes competidores</li> </ul>   |

Fuente: Yury Rubiano y Alejandra Galindo



**Tabla 10Cruce Matriz DOFA**

| MATRIZ   | FORTALEZAS  | DEBILIDADES  |
|--|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia de más de 20 años en el negocio.</li> <li>Amplio portafolio de servicios.</li> <li>Brinda precios cómodos a los clientes.</li> <li>Infraestructura propia.</li> <li>Cuenta con una buena ubicación en el sector.</li> <li>Ofrece servicio a domicilio.</li> <li>Los ingredientes que se usan para la producción son de alta calidad.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los colaboradores de la compañía rotan con frecuencia.</li> <li>No cuenta con equipos de última tecnología para el control de la compañía.</li> <li>La imagen corporativa siempre ha sido la misma.</li> <li>Falta de publicidad para posicionamiento de marca.</li> <li>No cuenta con presencia en la web</li> <li>No hay departamentos asignados para cada área.</li> <li>No hay indagaciones sobre los consumidores.</li> <li>Los empleados no reciben capacitaciones.</li> </ul>  |
| OPORTUNIDADES  | ESTRATEGIAS FO  | ESTRATEGIAS DO   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Apertura de nuevas empresas y/o institutos en la zona</li> <li>Ampliar oferta de software especializados para mejorar los controles de los negocios.</li> <li>Fechas especiales que amplían la demanda de los productos.</li> </ul>                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>Diseñar un plan de mercadeo para la fidelización de los clientes.</li> <li>Sacar beneficio de la ubicación de la panadería para posicionarse mas en el mercado seleccionado y así mismo fidelizar a sus clientes.</li> <li>Desarrollar productos de acuerdo a las tendencias del mercado</li> <li>Estudiar la zona constantemente para generar posibles alianzas con nuevas o ya existentes empresas y/o institutos</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>Diseñar planes de capacitación para el personal de producción y ventas</li> <li>Realizar un estudio mes a mes, para saber como es la relación de los clientes con JAIGAL "clientes internos y externos", con sus opiniones y sugerencias se puede llegar a obtener excelentes resultados.</li> <li>La entidad deberá ser mas estricta con el funcionamiento interno de la compañía, por lo que deberá evaluar la implementación de un software especializado para tener un mejor control interno contable, y también permita llevar un registro de cada uno de los clientes de sus sedes, en especial la sede principal JAIGAL, para fidelizar a los clientes.</li> <li>Implementación de página web.</li> <li>Crear departamentos para las diferentes áreas.</li> <li>Diseñar planes de capacitación para el personal de producción y ventas</li> <li>Evaluar la posibilidad de adquirir un software que permita un mejor control contable y a su vez un registro de los clientes</li> </ol> |
| AMENAZAS   | ESTRATEGIAS FA  | ESTRATEGIAS DA   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Llegada de nuevos competidores a la zona.</li> <li>Competencia desleal.</li> <li>Aumento de los precios de la materia prima.</li> <li>Impacto de la legislación en cuanto a imposiciones tributarias</li> <li>Vulnerabilidad ante grandes competidores</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Estudiar constantemente la zona y la competencia, ya que todo evoluciona y los clientes se vuelven mas exigentes.</li> <li>Involucrar a los clientes de manera aun mas directa con la panadería, consentirlos para evitar que nos dejen.</li> <li>Diseñar promociones.</li> <li>Asistir a capacitaciones de la CCB, DIAN, Superintendencia Financiera, entre otras para estar actualizados constantemente, evitar posibles sanciones y mejorar constantemente el negocio.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Trabajar de la mano con el SENA para obtener apoyo con aprendices y de esta manera tener un mejor manejo interno de la compañía.</li> <li>Mantener contacto directo con proveedores y distribuidores</li> <li>Diseñar campañas de comunicación para un mayor posicionamiento de marca</li> </ol>  |

## 6.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Tabla 11 *MEFI*

| FACTORES CLAVES DEL ÉXITO  | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
|--|------|--------------|----------------|
| <b>FORTALEZAS</b>  |      |              |                |
| Experiencia de más de 20 años en el negocio.                               | 0,09 | 4            | 0,36           |
| Amplio portafolio de servicios.  | 0,05 | 3            | 0,15           |
| Brinda precios cómodos a los clientes.                                     | 0,09 | 4            | 0,36           |
| Infraestructura propia.  | 0,09 | 4            | 0,36           |
| Cuenta con una buena ubicación en el sector                                | 0,07 | 4            | 0,28           |
| Ofrece servicio a domicilio.   | 0,05 | 4            | 0,2            |
| Los ingredientes que se usan para la producción son de alta calidad        | 0,09 | 4            | 0,36           |
| <b>DEBILIDADES</b>   |      |              |                |
| Los colaboradores de la compañía rotan con frecuencia.                     | 0,09 | 1            | 0,09           |
| No cuenta con equipos de última tecnología para el control de la compañía. | 0,09 | 2            | 0,18           |
| La imagen corporativa siempre ha sido la misma                             | 0,05 | 2            | 0,1            |
| Falta de publicidad para posicionamiento de marca.                         | 0,06 | 1            | 0,06           |
| No cuenta con presencia en la web  | 0,05 | 1            | 0,05           |
| No hay departamentos asignados para cada área                              | 0,09 | 1            | 0,09           |
| Los empleados no reciben capacitaciones.                                   | 0,04 | 2            | 0,08           |
|  | 1    |              | <b>2,72</b>    |

Fuente: Yury Rubiano y Alejandra Galindo

**Interpretación:** el valor 2,72 nos indica que lo ideal es seguir trabajando para explotar las fortalezas con el fin de mitigar las debilidades que pueden afectar a la panadería.

## 6.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Tabla 12 *MEFE*

| FACTORES CLAVES DEL ÉXITO  | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
|--|------|--------------|----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>   |      |              |                |
| Apertura de nuevas empresas y/o institutos en la zona.                               | 0,10 | 4            | 0,4            |
| Amplia oferta de software especializados para mejorar los controles de los negocios. | 0,20 | 3            | 0,6            |
| Fechas especiales que amplían la demanda de los productos                            | 0,10 | 4            | 0,4            |
| <b>AMENAZAS</b>  |      |              |                |
| Competencia desleal.   | 0,02 | 1            | 0,02           |
| Llegada de nuevos competidores en la zona.   | 0,15 | 1            | 0,15           |
| Impacto de la legislación  | 0,20 | 2            | 0,4            |
| Incremento de costos de la materia prima   | 0,20 | 1            | 0,2            |
| Vulnerabilidad ante grandes competidores   | 0,03 | 2            | 0,06           |
|  | 1,00 |              | <b>2,23</b>    |

Fuente: Yury Rubiano y Alejandra Galindo

**Interpretación:** con el valor 2,23 de la matriz MEFE se puede concluir que la panadería no está explotando las oportunidades adecuadamente y por lo tanto no se está trabajando para mitigar las amenazas.

## 6.4 MATRIZ MIME

Tabla 13 *MIME*

| <b>MEFI</b> |   |    |    |   |
|-------------|---|----|----|---|
|             | 4 | 3  | 2  | 1 |
| <b>MEFE</b> | 3 | CD | CD | R |
|             | 2 | CD | R  | D |
|             | 1 | R  | D  | D |
|             |   |    |    |   |

**CD:** crezca y desarróllese

**R:** resista

**D:** desposeimiento

Fuente: Yury Rubiano y Alejandra Galindo

**Interpretación:** de acuerdo a la matriz MIME se sugiere que debemos resistir, sin embargo, la matriz MEFI nos indica que tenemos fortalezas que podemos explotar más.

Esta matriz no se puede tomar como una posición estratégica definitiva, solo como herramienta que facilita la reflexión de alta dirección.

## 6.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Tabla 14MPC

| JAIGAL PANADERÍA                |      |              |                | ROMANOTTI    |                |
|---------------------------------|------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
| Servicio al cliente             | 0,3  | 1            | 0,3            | 1            | 0,3            |
| Participación en el mercado     | 0,2  | 1            | 0,2            | 4            | 0,8            |
| Competencia de precios          | 0,1  | 3            | 0,3            | 3            | 0,3            |
| Variedad de productos           | 0,2  | 3            | 0,6            | 2            | 0,4            |
| Continuidad en el mercado       | 0,2  | 4            | 0,8            | 4            | 0,8            |
| TOTAL                           | 1    |              | 2,2            |              | 2,6            |

Fuente: Yury Rubiano y Alejandra Galindo

**Interpretación:** esta matriz nos permite identificar nuestro principal competidor, de acuerdo a los valores registrados la diferencia entre el competidor y Panadería Jaigal no es mucha, no obstante, nos señala que debemos trabajar para mejorar en los factores determinantes de éxito.

## **7. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **7.1 Objetivo General**

Identificar la percepción que los clientes de la Panadería Jaigal tienen respecto al portafolio de productos y servicios que esta ofrece.

#### **7.1.1 Objetivos Específicos**

- Realizar una encuesta que permita identificar la percepción que los clientes tienen sobre la Panadería Jaigal.
- Detectar pros y contras que los clientes resalten sobre los productos y/o servicios de acuerdo a la investigación de mercados.
- Identificar preferencias y hábitos de compra de los clientes de acuerdo.

### **7.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación que se implementará será de tipo descriptiva, para facilitar la identificación de las características del universo de investigación, y señalar formas de comportamiento de la población investigada, estableciendo formas de actuación y decisión de compra específicas, mediante los cuales se descubra y compruebe la asociación entre variables.

A través de los parámetros anteriores se busca establecer formas de conducta y permitir asociación entre variables.

#### **7.2.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **Investigación de Campo**

La información que presenta la investigación de campo es primaria, teniendo como consecuencia conocimientos más reales sobre el problema, porque permite el contacto directo del investigador con la realidad.

En la investigación de campo las técnicas que se utilizan son la encuesta y la observación de campo, ya que en su desarrollo presentan mayor complejidad y por ende los resultados que arrojan son de fácil interpretación y análisis.

Para este proyecto se buscará la información necesaria para la realización del cuestionario y de esta manera analizar la comunidad (grupo al que se quiere llegar) lo cual ayudará a conocer los hábitos y situaciones vivenciales con el fin de comprender sus rutinas y sus comportamientos y así lograr un mayor acercamiento con ellos.

## 7.2.2 INSTRUMENTO PARA LA INVESTIGACIÓN

### 7.2.2.1 ENCUESTA

Esta encuesta va dirigida a los clientes de panadería Jaigal, con el fin de indagar y tener información más a fondo de la percepción que tienen los clientes de la panadería, acerca de lo que es Jaigal, qué ofrece y cómo lo ofrece y de esta manera sustraer de allí los pro y contra actuales para partir con puntos de mejora para nuestro plan de fidelización. Una vez sabiendo que es lo que quieren los clientes, qué les gusta, qué les disgusta, qué les gustaría encontrar, entre otros, tenemos la oportunidad de tener un mayor éxito con las estrategias a plantear.

| ENCUESTA PANADERÍA JAIGAL   |                    |
|---|--------------------|
| NOMBRE  | OCUPACIÓN          |
| SEXO  | CORREO ELECTRÓNICO |
| <b>Estimado cliente,</b><br><br>Jaigal se dirige amablemente a usted con el motivo de mejorar nuestro servicio. Tomaremos algunos datos, los cuales serán de manejo confidencial, al igual que sus respuestas. A continuación encontrará una serie de preguntas, en relación con la compañía JAIGAL. Por favor marque con una X su respuesta. Agradecemos su tiempo al realizar esta encuesta, no tardará más de cinco minutos. |                    |
| 1. ¿Hace cuánto tiempo conoce la panadería Jaigal?<br>A. Menos de 5 años <input type="checkbox"/> C. Menos de 15 años <input type="checkbox"/><br>B. Menos de 10 años <input type="checkbox"/> D. Menos de 20 años <input type="checkbox"/>   |                    |
| 2. ¿Hace cuánto tiempo compra en la panadería Jaigal?<br>A. 2 años <input type="checkbox"/> C. 6 años <input type="checkbox"/><br>B. 4 años <input type="checkbox"/> D. 10 años <input type="checkbox"/>  |                    |
| 3. ¿Con qué frecuencia visita la panadería Jaigal?<br>A. A diario <input type="checkbox"/> C. 4 veces a la semana <input type="checkbox"/><br>B. Dos veces a la semana <input type="checkbox"/> D. Poco frecuenta la panadería <input type="checkbox"/>   |                    |
| 4. ¿Cuál es el producto que más consume y por qué? _____<br>A. Pan <input type="checkbox"/> C. Desayunos <input type="checkbox"/><br>B. Pastelería/Postres <input type="checkbox"/> D. Frutería <input type="checkbox"/>  |                    |
| 5. ¿Qué tanto influye en usted el costo al momento de elegir entre comprar en una panadería y otra?<br>A. Mucho <input type="checkbox"/> C. No influye <input type="checkbox"/><br>B. Poco <input type="checkbox"/>   |                    |
| 6. ¿Cómo califica los productos y servicios de Jaigal?<br>A. Excelente <input type="checkbox"/> C. Regular <input type="checkbox"/><br>B. Bueno <input type="checkbox"/> D. Malo <input type="checkbox"/>   |                    |
| 7. ¿Qué es lo que más le gusta de la panadería JAIGAL?<br>A. Instalaciones <input type="checkbox"/> C. Servicio al cliente <input type="checkbox"/><br>B. Productos <input type="checkbox"/> D. Todas las anteriores <input type="checkbox"/>   |                    |
| 8. De 1 a 4 ¿cómo califica los productos de Jaigal en comparación con el costo? Siendo:<br>1. Malo <input type="checkbox"/> 3. Bueno <input type="checkbox"/><br>2. Regular <input type="checkbox"/> 4. Excelente <input type="checkbox"/>  |                    |

|  |                          |              |
|--|--------------------------|--------------|
| 9. De 1 a 4 ¿cómo califica la agilidad y calidad de atención? Siendo : |                          |              |
| 1. Malo  | <input type="checkbox"/> | 3. Bueno     |
| 2. Regular   | <input type="checkbox"/> | 4. Excelente |
| 10. ¿Qué le mejoraría a la marca JAIGAL?                               |                          |              |
| 11. ¿Qué le gustaría encontrar en la panadería Jaigal?                 |                          |              |

### 7.2.3 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Variables cualitativas

$$n = \frac{z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + (z^2 p q)}$$

Tabla 15 Tamaño de la muestra

| VARIABLES | DESCRIPCIÓN             | VALOR |
|-----------|-------------------------|-------|
| <b>N</b>  | Universo                | 4900  |
| <b>Z</b>  | Nivel de confiabilidad  | 2     |
| <b>P</b>  | Probabilidad de éxito   | 0.5   |
| <b>Q</b>  | Probabilidad de fracaso | 0.5   |
| <b>E</b>  | Error muestral          | 0.06  |

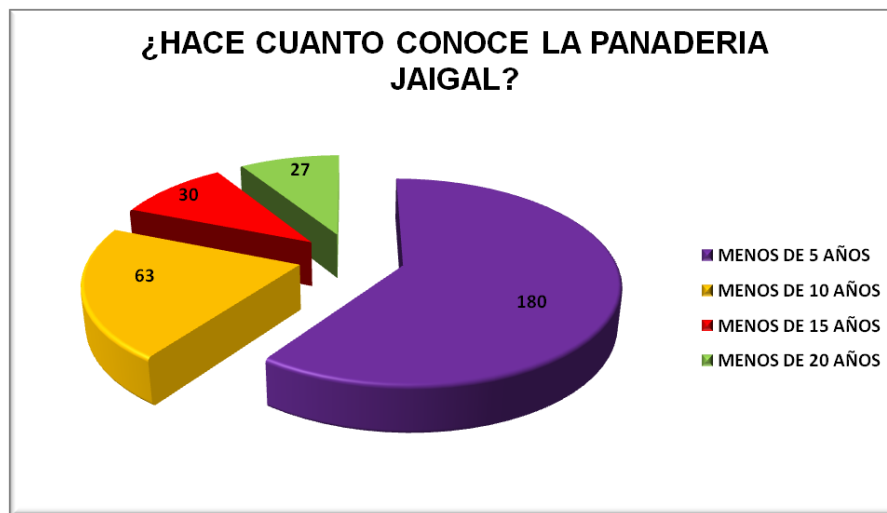
**n= 263**

## 7.2.4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

#### 1. ¿Hace cuánto conoce la panadería Jaigal?

Figura 1 Estadística conoce la panadería Jaigal



|  |     |     |     |    |
|--|-----|-----|-----|----|
| ¿HACE CUANTO CONOCE LA PANADERIA JAIGAL? | 180 | 63  | 30  | 27 |
|  | 60% | 21% | 10% | 9% |

**Interpretación:** de un total de 300 encuestados el 60% conoce la panadería hace menos de 5 años. El 21% la conoce hace menos de 10 años. El 10% la conoce hace menos de 15 años y el 9% restante la conoce hace menos de 20 años.

**Análisis:** la mayoría de los encuestados afirmó conocer la panadería hace menos de cinco años, resultado que no es tan favorable, teniendo en cuenta que Jaigal lleva más de 25 años en el mercado. Por otro lado, tan sólo un pequeño grupo de 27 personas afirmó conocerla hace menos de 20 años, en este punto empezamos a ver las falencias y carencias de un direccionamiento estratégico en el mundo del marketing.



## 2. ¿Hace cuánto tiempo compra en la panadería Jaigal?

Figura 2 Estadística compra en Jaigal



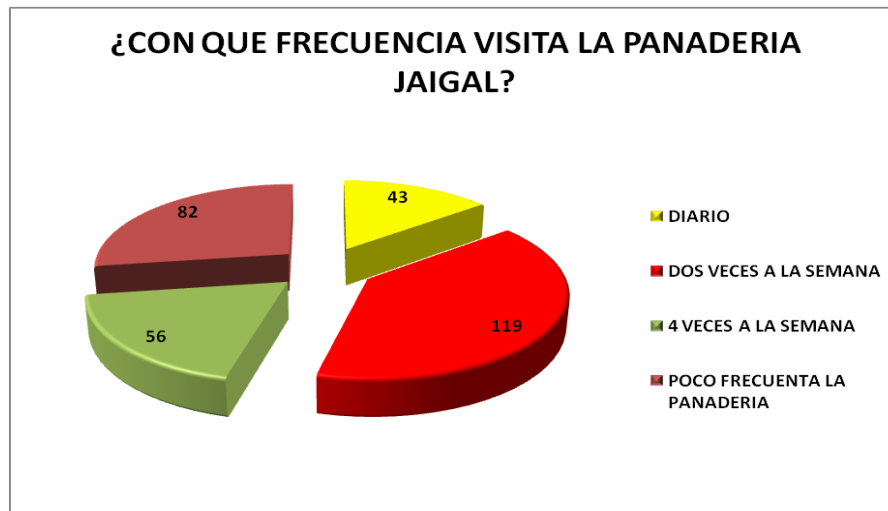
|  | 2 AÑOS | 4 AÑOS | 6 AÑOS | 10 AÑOS |
|--|--------|--------|--------|---------|
| ¿HACE CUANTO TIEMPO COMPRA EN LA PANADERIA JAIGAL? | 143    | 62     | 36     | 59      |
|  | 48%    | 21%    | 12%    | 20%     |

**Interpretación:** el 48% de los encuestados afirmó que compra en la panadería hace 2 años, el 20% compra hace 10 años, el 21% compra hace 4 años y el 12% restante compra hace 6 años.

**Análisis:** de la interpretación se puede inferir que la mayoría de personas realiza sus compras en el establecimiento hace 2 años, no obstante, el siguiente grupo realiza sus compras hace 10 años, es decir, que contamos con grupos de personas que realizan su compra desde hace poco y un grupo que desde hace 10 años realiza sus compras en la panadería, no obstante, tras la trayectoria de Jaigal este último grupo mencionado debería ocupar un lugar más importante en la torta.

### 3. ¿Con qué frecuencia visita la panadería Jaigal?

Figura 3 Estadística frecuencia de visita Jaigal



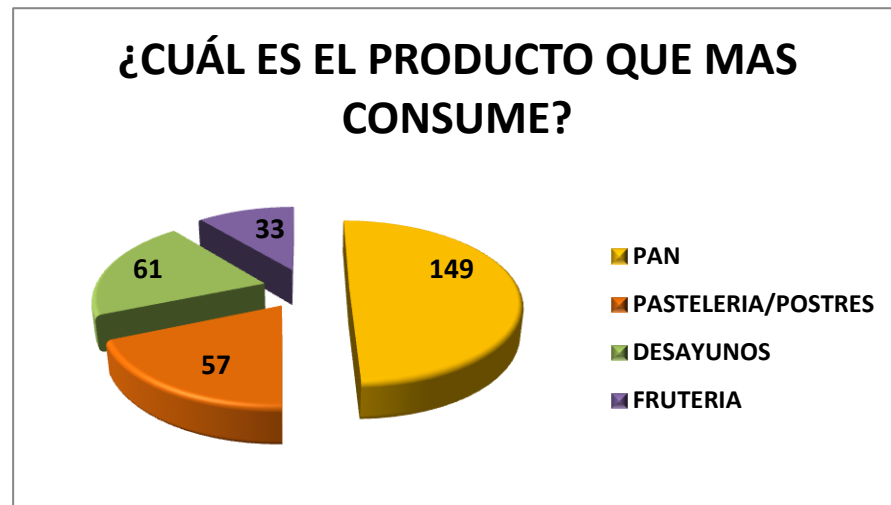
| ¿CON QUE FRECUENCIA VISITA LA PANADERIA JAIGAL? | 43  | 119 | 56  | 82  |
|---|-----|-----|-----|-----|
|   | 14% | 40% | 19% | 27% |

**Interpretación:** el 40% de los encuestados afirma que visita la panadería dos veces en la semana, el 27% afirma que poco frecuenta la panadería, el 14% frecuenta a diario el establecimiento y el 19% la frecuenta cuatro veces a la semana.

**Análisis:** aquí se puede observar que hay un resultado desfavorable en cuanto al porcentaje de personas que afirman que poco frecuentan la panadería, aunque no es la cifra más elevada sí ocupa el segundo lugar en la torta, el primero es del grupo de personas que afirmaron que frecuentan el establecimiento dos veces por semana y en tercer y cuarto lugar están las personas que frecuentan a diario o cuatro veces por semana la panadería. ¿Qué sucede?, muchos factores hacen que clientes se desilusionen y tomen decisiones extremas como la de no volver o volver por alguna situación en específico, se evidencia muy poca fidelización de clientes, lo que hace que las personas solo visiten el establecimiento pero no tengan una experiencia como tal con la marca.

#### 4. ¿Cuál es el producto que más consume?

Figura 4 Estadística producto que más consume

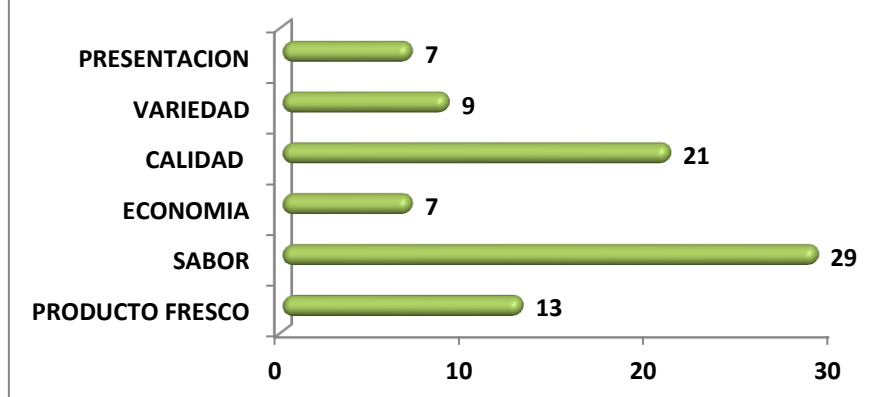


|                                       | PAN | PASTELERIA/POSTRES | DESAYUNOS | FRUTERIA |
|---------------------------------------|-----|--------------------|-----------|----------|
| ¿CUAL ES EL PRODUCTO QUE MAS CONSUME? | 149 | 57                 | 61        | 33       |
|                                       | 50% | 19%                | 20%       | 11%      |

**Interpretación:** el 50% de los encuestados afirmaron que el producto que más compran es pan, el 20% compra desayunos, el 19% compra productos de pastelería y/o postres y el 33% compra productos de frutería.

**Análisis:** el producto más comprado del establecimiento por los clientes es el pan y de acuerdo a algunas de las respuestas de nuestros encuestados este producto es que el más se consume por factores como su sabor y su calidad. En segundo lugar se encuentra la compra de desayunos en este espacio los clientes manifestaron que los elegían por su sabor, frescura y variedad. Con un porcentaje no tan representativo se encuentran los grupos que compran productos de pastelería y/o postres y finalmente los que compran productos de frutería.

#### 4.1 RESPUESTAS ¿POR QUÉ?

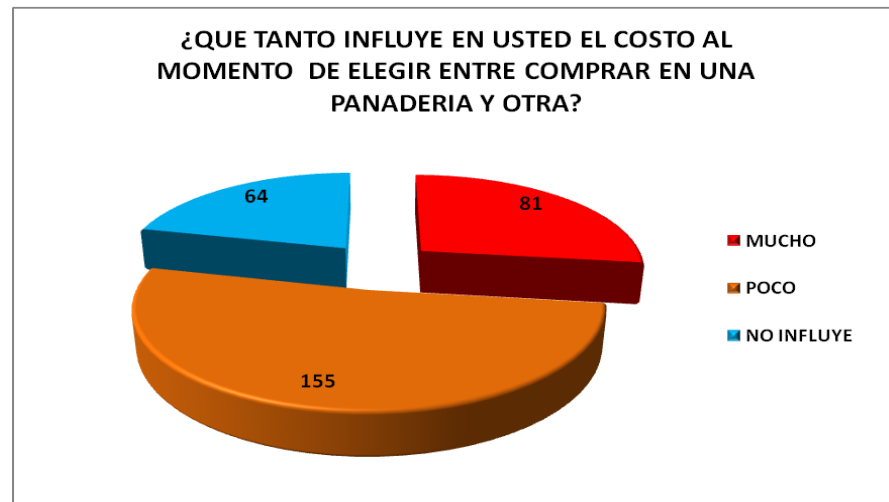


|  |                 |    |     |
|--|-----------------|----|-----|
| 86<br>ENCUESTADOS<br>RESPONDIERON<br>¿Por qué? | PRODUCTO FRESCO | 13 | 15% |
|  | SABOR           | 29 | 34% |
|  | ECONOMIA        | 7  | 8%  |
|  | CALIDAD         | 21 | 24% |
|  | VARIEDAD        | 9  | 10% |
|  | PRESENTACION    | 7  | 8%  |

**Análisis:** de las 300 personas encuestadas solo 86 personas respondieron a la pregunta, dando como resultado el 29%, los encuestados respondieron a la pregunta ¿por qué es el producto que más consume? y la mayoría (34%) respondió por el sabor, seguido del 24% por la calidad, el 15% dijo que por ser productos frescos y el 10% restante dijo que por variedad, presentación y economía.

5. ¿Qué tanto influye el costo al momento de elegir entre comprar en una panadería y otra?

Figura 5 Estadística influencia del costo



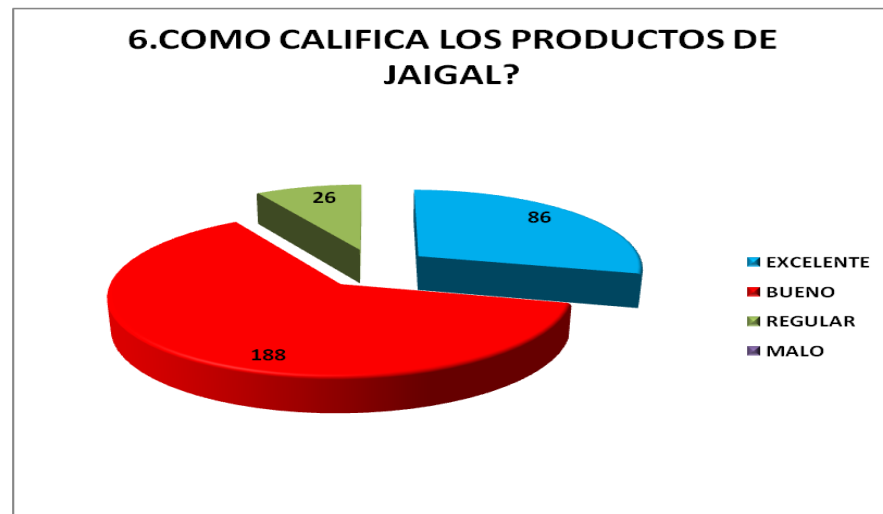
|  | MUCHO | POCO | NO INFLUYE |
|--|-------|------|------------|
| ¿QUE TANTO INFLUYE EN USTED EL COSTO AL MOMENTO DE ELEGIR ENTRE COMPRAR EN UNA PANADERIA Y OTRA? | 81    | 155  | 64         |
|  | 27%   | 52%  | 21%        |

**Interpretación:** el 52% de los encuestados afirmaron que influye poco el costo al momento de elegir entre comprar en una panadería y otra, el 27% considera que influye mucho y el 21% considera que no influye.

**Análisis:** pese a que el establecimiento se encuentra ubicado en un barrio estrato 4 tan sólo el 21% de las personas encuestadas afirmó que el costo al momento de elegir entre comprar en una panadería y otra no influye, sin embargo, en la torta la mayor parte la tiene el grupo a los que a la hora de elegir entre comprar en una panadería u otra influye poco, lo que nos indica que los clientes antes que buscar economía, buscan y desean encontrar calidad.

## 6. ¿Cómo califica los productos de Jaigal?

Figura 6 Estadística calificación de los productos Jaigal



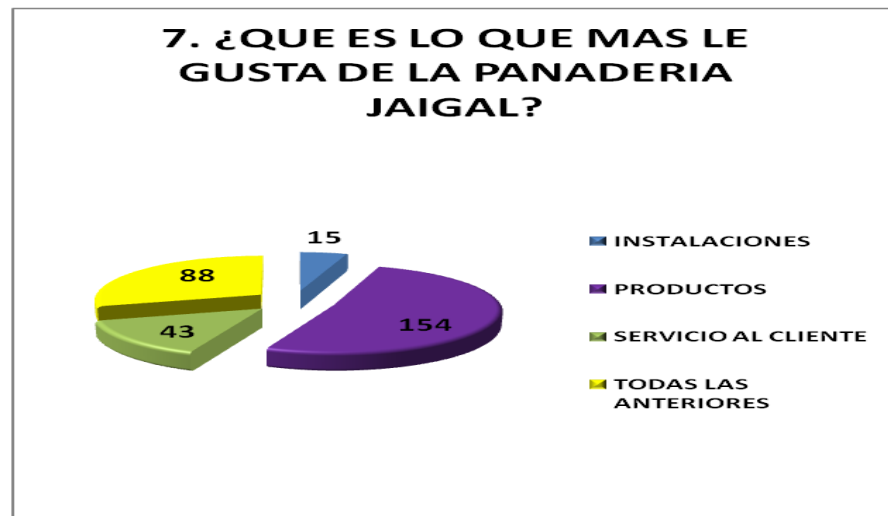
|  | EXCELENTE | BUENO | REGULAR | MALO |
|--|-----------|-------|---------|------|
| COMO CALIFICA LOS PRODUCTOS DE JAIGAL? | 86        | 188   | 26      |      |
|  | 29%       | 63%   | 9%      |      |

**Interpretación:** del total de los encuestados el 63% califica los productos de Jaigal como buenos, un 29% los califica como excelentes y un 9% los califica como regulares.

**Análisis:** los clientes califican el producto de panadería JAIGAL en la escala de bueno en primer lugar y excelente en segundo lugar, lo que arroja el resultado que a pesar de que a los clientes les gustan los productos, deben mejorar para llegar a ser excelente en un 100%.

## 7. ¿Qué es lo que más le gusta de la panadería Jaigal?

Figura 7 Estadística producto que más le gusta



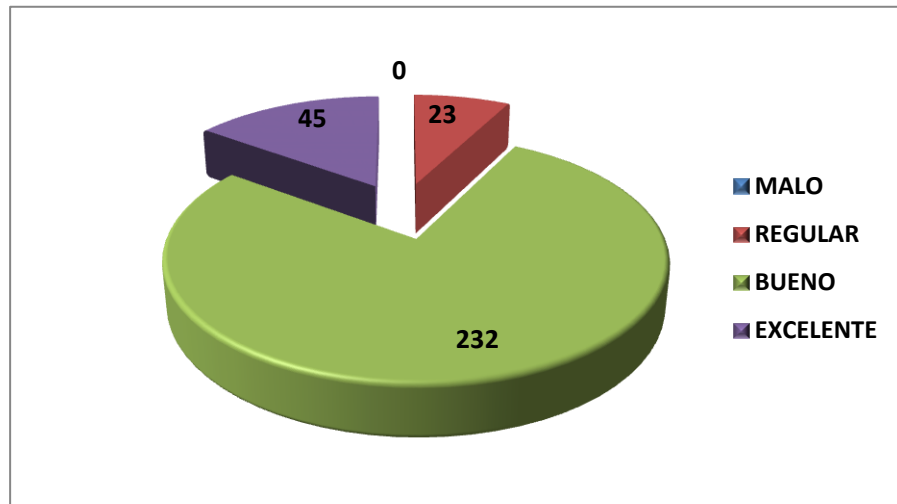
|   | INSTALACIONES | PRODUCTOS | SERVICIO AL CLIENTE | TODAS LAS ANTERIORES |
|---|---------------|-----------|---------------------|----------------------|
| ¿QUE ES LO QUE MAS LE GUSTA DE LA PANADERIA JAIGAL? | 15            | 154       | 43                  | 88                   |
|   | 5%            | 51%       | 14%                 | 29%                  |

**Interpretación:** el 51% de los encuestados señala que lo que más le gusta de la panadería son sus productos, el 29% indica que le gustan todas las opciones planteadas en la encuesta (instalaciones, productos y servicio al cliente), al 14% le gusta el servicio al cliente y al 5% les gusta las instalaciones.

**Análisis:** un poco más de la mitad de las personas encuestadas nos afirma que lo que más le gusta de la panadería son sus productos seguido de todas las anteriores (las instalaciones, los productos y el servicio al cliente.) con el 29% lo cual indica la gran importancia y gusto que tienen los clientes hacia Jaigal, a pesar de las cosas por mejorar, esto hará que la marca crezca y se esfuerce por mejorar y sobre pasar el nivel de satisfacción de los clientes que visitan el establecimiento.

8. ¿De 1 a 4 cómo califica los productos de Jaigal, en comparación con el costo?

Figura 8 Estadística cómo califica los productos de Jaigal



|   | MALO | REGULAR | BUENO | EXCELENTE |
|---|------|---------|-------|-----------|
| DE 1 A 4 COMO CALIFICA LOS PRODUCTOS DE JAIGAL , COMO CALIFICA LOS PRODUCTOS DE JAIGAL EN COMPARACION CON EL COSTO? | 0    | 23      | 232   | 45        |
|   | 0    | 8%      | 77%   | 15%       |

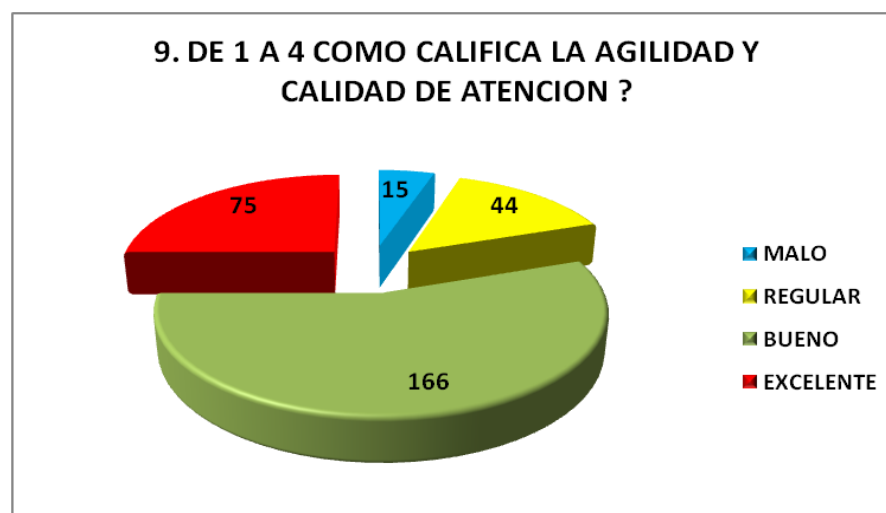
**Interpretación:** el 77% de los encuestados califica que los productos de Jaigal en comparación con el costo son buenos, el 15% piensa que es excelente y el 8% dice que es regular.

**Análisis:** la mayoría de los encuestados opinan que los productos que ofrece Jaigal en comparación con el costo es bueno, seguido de un porcentaje que sugiere que es excelente, esto nos da a entender que la marca JAIGAL no se encuentra en un mal posicionamiento, ya que a pesar de ser empírica en el mercado se ha mantenido con el plus de calidad.



## 9. ¿De 1 a 4 cómo califica la agilidad y calidad de atención?

Figura 9 Estadística calificación agilidad y calidad de atención



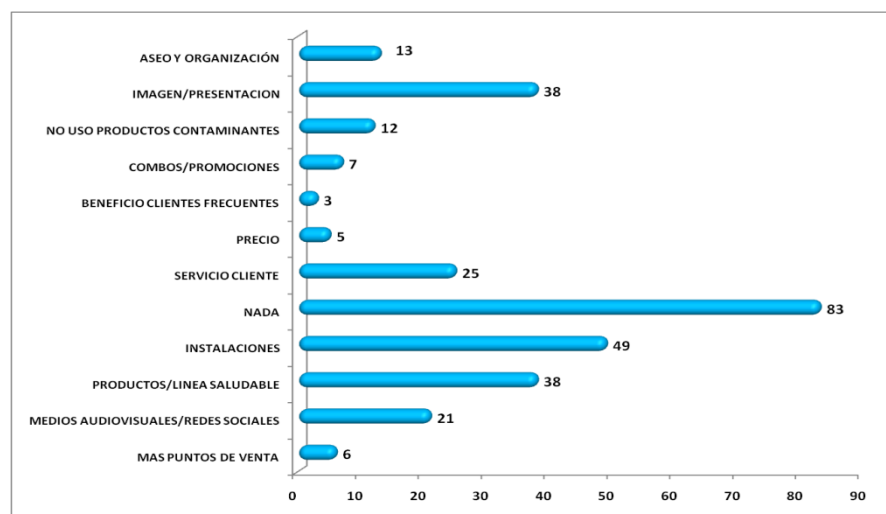
|  | MALO | REGULAR | BUENO | EXCELENTE |
|--|------|---------|-------|-----------|
| DE 1 A 4 COMO CALIFICA LA AGILIDAD Y CALIDAD DE ATENCION ? | 15   | 44      | 166   | 75        |
|  | 5%   | 15%     | 55%   | 25%       |

**Interpretación:** el 55% de los encuestados calificó la agilidad y calidad de la atención como buena, el 25% dijo que era excelente, el 15% la calificó como regular y el 5% que era mala.

**Análisis:** los clientes encuentran la panadería JAIGAL como un lugar en el que pueden ir y comprar sin tener que pasar por un momento desagradable, un poco más de la mitad de los encuestados opina que la agilidad y la calidad en la atención es buena, un grupo más reducido lo califica como excelente y un 20% considera que el ítem evaluado esta entre regular y malo, respuestas que indican que se debe trabajar para llegar a un nivel de Excelencia impecable.

## 10. ¿Qué le mejoraría a la marca Jaigal?

Figura 10 Estadística qué le mejoraría a la marca



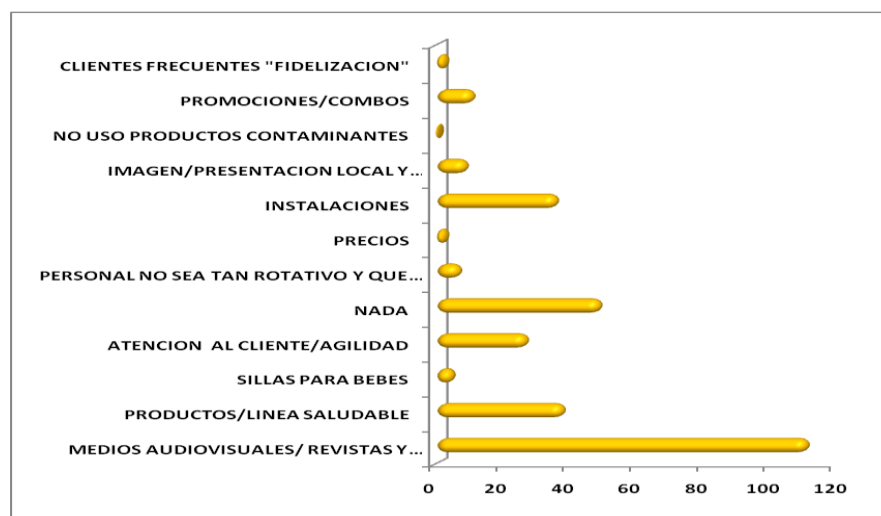
| MAS PUNTOS DE VENTA | MEDIOS AUDIOVISUALES/REDES SOCIALES | PRODUCTOS/LINEA SALUDABLE | INSTALACIONES | NADA | SERVICIO CLIENTE | PRECIO | BENEFICIO CLIENTES FRECUENTES | COMBOS/PROMOCIONES | NO USO PRODUCTOS CONTAMINANTES | IMAGEN/PRESENTACION | A ORGA |
|---------------------|-------------------------------------|---------------------------|---------------|------|------------------|--------|-------------------------------|--------------------|--------------------------------|---------------------|--------|
| 6                   | 21                                  | 38                        | 49            | 83   | 25               | 5      | 3                             | 7                  | 12                             | 38                  |        |
| 2%                  | 7%                                  | 13%                       | 16%           | 28%  | 8%               | 2%     | 1%                            | 2%                 | 4%                             | 13%                 |        |

**Interpretación:** en los porcentajes más representativos a la pregunta ¿qué le mejoraría a la marca Jaigal? se encuentran: el 28% afirmó que no le mejoraría nada, el 16% mejoraría las instalaciones, el 13% mejoraría los productos de la línea saludable, el 8% el servicio al cliente y el 13% la imagen y presentación.

**Análisis:** pese a que la mayoría de clientes indican que no le mejorarían nada a la marca Jaigal se deben tener en cuenta las opiniones que también son importantes y pueden ayudar a fortalecer la marca, por ejemplo que las instalaciones se renueven, que se fortalezca el servicio al cliente y que se trabaje en la imagen de la marca y presentación de productos.

## 11. ¿Qué le gustaría encontrar en la panadería Jaigal?

Figura 11 Estadística qué le gustaría encontrar en Jaigal



| MEDIOS AUDIOVISUALES / REVISTAS Y PERIODICOS | PRODUCTOS/LINEA SALUDABLE | SILLAS PARA BEBES | ATENCION AL CLIENTE/AGILIDAD | NADA | PERSONAL NO SEA TAN ROTATIVO Y QUE SEA CAPACITADO | PRECIOS | INSTALACIONES | IMAGEN/PRESENTACION LOCAL Y PRODUCTO | NO USO PRODUCTOS CONTAMINANTES | PROMOCIONES/COMBOS | F |
|--|---------------------------|-------------------|------------------------------|------|---|---------|---------------|--------------------------------------|--------------------------------|--------------------|---|
| 111  | 38                        | 5                 | 27                           | 49   | 7   | 3       | 36            | 9                                    | 1                              | 11                 |   |
| 37%  | 13%                       | 2%                | 9%                           | 16%  | 2%  | 1%      | 12%           | 3%                                   | 0%                             | 4%                 |   |

**Interpretación:** en los porcentajes más representativos a la pregunta ¿qué le gustaría encontrar en la panadería Jaigal? Se encuentran: el 45% señaló que le gustaría encontrar medios audiovisuales, revistas y/o periódicos y el 14% productos saludables.

**Análisis:** la mayoría de los clientes manifiestan que desean encontrar medios audiovisuales, revistas, periódicos, algo diferente a parte de ir hablar y tomarse un café, desean distracción, una compañía más cuando vayan solos, encontrar un espacio acogedor donde puedan divertirse de diferentes maneras.

## 8. PLAN DE MARKETING

### 8.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

- Mejorar los productos para satisfacción del 100% en los clientes.
- Diseñar estrategias de comunicación para mayor posicionamiento de marca.
- Aumentar participación en el mercado.
- Fortalecer el servicio al cliente interno y externo.

### 8.2 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Tabla 16 Estrategias y tácticas

| 1. OBJETIVO: Mejorar los productos para satisfacción del 100% en los clientes.<br>“De las encuestas realizadas el 63% de la población indica que los productos son buenos, pero la idea es sobrepasar este número en Excelencia”  |   |              |            |  |                  |                         |                    |                   |            |
|---|---|--------------|------------|--|------------------|-------------------------|--------------------|-------------------|------------|
| ESTRATEGIA  | TÁCTICA   | FECHA INICIO | FECHA FIN  | INDICADOR                              | RESPONSABLE      | REPORTA A               | PERSONAL DESTINADO | RECURSOS TECNICOS | INVERSION  |
| Indagar al cliente que visita el establecimiento , acerca de su percepción de la marca, productos y demás factores influyentes que lo motivan o puede llegar a desmotivar al visitar la panadería, con el fin de mejorar día a día gracias a sus opiniones y sugerencias. | Diseñar material de sugerencias para los clientes respecto a su percepción de la marca, es importante contar la opinión de los clientes que visitan JAIGAL, ya que es una fuente que ayudará a un mejor progreso. | 01/08/2017   | 01/09/2017 | Material publicitario/ # de visitantes | Jefe de personal | Gerencia y propietarios | Vendedores         | Computador        | \$ 200.000 |
|   | Contar con las opiniones y sugerencias de los colaboradores del establecimiento, ya que nunca se ha hecho a profundidad y son quienes conocen realmente a los clientes.   | Constante    |            |  |                  |                         |                    |                   |            |

|   |   |            |            |  |                         |          |                         |   |              |
|---|---|------------|------------|--|-------------------------|----------|-------------------------|---|--------------|
| Mejorar los productos ya existentes en panadería JAIGAL para lograr excelencia 100% | Estipular horarios para degustaciones de productos con un plus.   | 01/09/2017 | 10/10/2017 | Indagados / # Encuestas                    | Jefe de personal        | Gerencia | Gerencia y propietarios | Equipos de la industria y materia prima | \$ 500.000   |
|   | Generar un espacio para críticas por parte de los clientes de acuerdo a las degustaciones. Es vital que lo que indique el cliente no solo se quede en una hoja, es una buena oportunidad escucharlos, ya que puede proporcionar grandes ideas de mejora al negocio. |            |            |  |                         |          |                         |   |              |
| Lanzar al mercado los productos diferenciales.                                      | Lanzamiento del producto al mercado inicialmente en la fecha establecida, esto con el fin de analizar el impacto que puede causar el producto al momento de salir al mercado y después de su salida en el cliente   | 15/10/2017 | 31/10/17   | Respuesta de comportamiento / Consumidores | Producción y vendedores |          | Producción , vendedores | Equipos de la industria y materia prima | \$ 2.500.000 |

**Tabla 17 Estrategias y tácticas**

| <b>2. OBJETIVO: 2. Diseñar 4 estrategias de comunicación para mayor posicionamiento de marca.</b><br>“la marca lleva más de 20 años en el mercado y los resultados arrojados en las encuestas no fueron muy favorables, ya que el 60% de la población indica que hace menos de 5 años conocen JAIGAL” |   |                     |            |  |                  |                         |   |                   |              |
|---|---|---------------------|------------|--|------------------|-------------------------|---|-------------------|--------------|
| ESTRATEGIA  | TÁCTICA   | FECHA INICIO        | FECHA FIN  | INDICADOR  | RESPONSABLE      | REPORTA A               | PERSONAL DESTINADO                      | RECURSOS TECNICOS | INVERSION    |
| Diseño de material publicitario.  | Implementación de material pop.   | 01/11/17 a 31/12/18 |            | Impacto por visitantes en redes Vs visitas en el local | Jefe de personal | Gerencia y propietarios | Freelance                               | Computador        | \$ 500.000   |
|   | Incursionar en el mundo de redes sociales y manejo de página web JAIGAL.  |                     |            |  |                  |                         |   |                   |              |
| Embajador de la marca   | Visita de algunos representantes de la marca en lugares estratégicos aledaños a la panadería para motivar la visita a el establecimiento. | 01/06/2017          | Indefinida | # visitas Jaigal Vs #clientes en la panadería          | Jefe de personal | Gerencia                | Personal externo debidamente capacitado | Material POP      | \$ 1.000.000 |

|   |  |                     |            |   |                  |              |           |   |              |
|---|--|---------------------|------------|---|------------------|--------------|-----------|---|--------------|
| Publicaciones en páginas.                   | Lanzar estrategias promocionales/especiales para incentivar la visita al establecimiento.  | 01/10/2017          | Indefinida | Visitas en pagina Vs<br>Visitas de clientes en la panadería | Jefe de personal | Propietarios | Freelance | Computador                                      | \$ 700.000   |
| Experiencia de marca directa con el cliente | Generar una experiencia directa y única con el cliente por medio de material impactante en el local, por medios audiovisuales, generando un ambiente agradable e incomparable. | 01/11/17 a 31/12/18 |            | Resultados positivos /<br>Resultados negativos              | Gerencia         |              | Gerencia  | Televisores, equipo de sonido, medios impresos. | \$ 4.500.000 |

**Tabla 18***Estrategias y tácticas*

**3. OBJETIVO: Aumentar participación en el mercado en un 10%**

"Pocas personas conocen realmente el tiempo de panadería JAIGAL en el mercado, el 43% de las personas encuestadas dicen que nunca frecuentan la panadería, debido a que no la conocían solo pasaban, lo cual nos indica que se han perdido muchas oportunidades de crecer en el mercado y es el momento de hacerlo"

| ESTRATEGIA   | TÁCTICA   | FECHA INICIO  | FECHA FIN | INDICADOR                      | RESPONSABLE                   | REPORTA A    | PERSONAL DESTINADO                | RECURSOS TECNICOS                                       | INVERSION    |
|--|---|---|-----------|--------------------------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------------|---|--------------|
| Alianza con universidades , hospitales y posibles líneas de negocio alrededor de la zona de ubicación de la panadería , por medio de "brochures y visitas de un representante de la panadería" | Ofrecer servicios con un beneficio adicional para entrar a este mercado , exactamente hacer presencia en las cafeterías , por medio de ciertos productos  | 15/08/17 a 06/06/18                                     |           | Negociaciones Vs Resultados    | Gerente                       | Propietarios | Gerente                           | Brochure  | \$ 700.000   |
| Redes sociales   | Captar la atención de nichos por medio de promociones estratégicas, con las cuales el público se sienta identificado. Los productos propuestos inicialmente son pastelería y desayunos. Para obtener un 5% de incremento en las ventas durante el primer semestre. Para poder lograr esto se iniciara con el CRM/ base de datos , ya que allí estarán los registros de todos los clientes, una vez tengamos estos registros se procederá con invitaciones a nuestra página y redes. | Temporadas, acorde a la zona "tiempo estudiantil" Hogar |           | #visitas / ventas              | Freelance                     | Propietarios | Gerente, Propietarios y Freelance | Computador  | \$ 400.000   |
| Servicio de domicilio  | Impulsar este servicio, ya que la mayoría de personas no conoce este servicio, motivo por el cual están perdiendo mercado , se propone inicialmente por redes sociales y con material publicitario en la panadería al lado de la caja. Con un incrementos inicial del 3% en las ventas mensual.   | Permanente  |           | Cantidad de domicilios /ventas | Jefe de personal y financiero | Gerencia     | Jefe de personal y financiero     | Redes sociales, Material publicitario en punto de venta | \$ 250.000 - |

|   |  |            |  |   |              |         |                          |                 |
|---|--|------------|--|---|--------------|---------|--------------------------|-----------------|
| Promociones   | Competir en precios de acuerdo a la competencia sin desmejorar la calidad por medio de promociones en días específicos, también se propone un happy hour | Permanente | Ingresos/<br>Ventas                              |   |              |         |                          | \$ 1.200.0000 - |
|   | Crear estrategias promocionales acorde con lo que desean y necesitan los clientes  |            |  |   |              |         | Material publicitario    |                 |
| Analizar la competencia con frecuencia. Se inició con la investigación, pero la intención es hacer este análisis por lo menos 1 vez al mes. | Estudiar la competencia, que ofrecen y en que están fallando, Aprovechar sus debilidades convirtiéndolas en ventajas para el negocio.                    | Permanente | Comportamiento de los clientes ante la panadería | Gerente   | Propietarios | Gerente | Computador               | \$ 300.000 -    |
| Analizar el cliente   | Profundizar en los deseos y necesidades de los clientes de la panadería para obtener un nivel alto de satisfacción.                                      | Permanente | Ventas   | Todos los colaboradores, gerente y propietarios | Propietarios | Todos   | Observación e indagación | \$ 100.000 -    |

**Tabla 19 Estrategias y tácticas**

| <b>4- OBJETIVO: Fortalecer el servicio al cliente interno y externo.</b><br>“Se evidencio en la encuesta que solo el 25% de los clientes indican que el servicio en el negocio es bueno y el 20% indica que es entre regular y malo, lo que se desea es que el 100% de los clientes que compran en Jaigal se sientan completamente satisfechos tanto en la compra de sus productos, como en la atención. Para lograr esto es importante que se fortalezca también el servicio al cliente interno, si este cliente se siente bien en la compañía y tiene buen conocimiento de servicio, de esta misma manera lo transmitirá al quien visita Jaigal.”. |         |              |           |           |             |           |                    |                   |           |
|--|---------|--------------|-----------|-----------|-------------|-----------|--------------------|-------------------|-----------|
| ESTRATEGIA   | TÁCTICA | FECHA INICIO | FECHA FIN | INDICADOR | RESPONSABLE | REPORTA A | PERSONAL DESTINADO | RECURSOS TECNICOS | INVERSION |



|  |  |                                      |   |                               |          |   |  |              |
|--|--|--------------------------------------|---|-------------------------------|----------|---|--|--------------|
| Capacitaciones   | Capacitar a los colaboradores, en la atención especializada a los clientes, productos y demás temas relacionados al mejoramiento y crecimiento.  | Permanente                           | Impacto de cliente interno / Propietarios                     | Entidades aliadas.            | Gerencia | Todos los trabajadores de la panadería y propietarios | Computador y espacio para las capacitaciones | \$ 400.000   |
|  | Capacitar a propietarios y gerente de la panadería para el mejoramiento con sus clientes internos. Con entidades especializadas en Manejo de personal, servicio al cliente y direccionamiento de a empresa, ya que todo el desarrollo y mantenimiento del negocio es empírico, con el fin de evitar rotación de personal constante en la compañía. |                                      |   |                               |          |   |  |              |
| Proponer el manejo de base de datos y el desarrollo Pagina web y buzón de sugerencias en el negocio. | Generar interacción con los clientes, que nos cuenten sus experiencias y puntos a mejorar. Promover los productos y servicios que ofrece la panadería, mostrar su ambiente, que conozcan su historia, tomar los datos de los clientes y conocer más acerca de ellos, entre otros.  | Permanente                           | # Visitas en pagina /ventas                                   | Jefe de personal              |          | Jefe de personal y financiero                         | Computador                                   | \$ 2.000.000 |
| Incentivar a los colaboradores   | Reconocer su trabajo, premiarlos por su compromiso y crecimiento laboral.  | Tiempo definido por los propietarios | Rendimiento por parte de gerencia                             | Jefe de personal y financiero |          | Jefe de personal y financiero                         |  | \$ 500.000   |
| Generar espacios con los colaboradores   | Los colaboradores mensualmente medirán la gestión de la panadería de acuerdo a sus puntos de vista, ya que son quienes viven a diario con cada uno de los clientes y comparten todas sus experiencias mientras visitan la panadería.<br>Los colaboradores son el canal del negocio, quienes se encargaran de dar a conocer                         | Mensual                              | Calificación por parte de los trabajadores hacia la panadería | Jefe de personal              |          | Jefe de personal                                      | Espacio para reunión                         | \$ 300.000 - |

|                          |   |                      |                               |           |          |                               |            |              |
|--------------------------|---|----------------------|-------------------------------|-----------|----------|-------------------------------|------------|--------------|
|                          | <p>por medio de una reunión semanal las críticas constructivas y puntos a mejorar del negocio tanto en la experiencia con el cliente, como su experiencia con la parte en general del negocio. El gerente se encargara de implementar y manejar este indicador, su herramienta será implementar un cuestionario con sus colaboradores, con el propósito de lograr que el cliente se sienta satisfecho en un 100% al visitar Jaigal.</p> |                      |                               |           |          |                               |            |              |
| Implementar software CRM | <p>Recordar a los clientes que la marca se encuentra presente siempre en su día a día y que es importante para Jaigal tanto su visita como sus compras. Inicialmente se enviaran emails 1 vez a la semana con promociones especiales a los clientes frecuentes. Se hará llegar una tarjeta virtual a los clientes en fechas especiales</p>  | 06//08/18 a 06/08/20 | Frecuencia de compra / ventas | Freelance | Gerencia | Jefe de personal y financiero | Computador | \$ 3.000.000 |

### 8.3 PRESUPUESTO

Tabla 20 Presupuesto plan de marketing

| PRESEUPUESTO PLAN DE MERCADEO PANADERIA JAIGAL |   |                      |
|--|---|----------------------|
| ESTRATEGIA 1                                   | ITEM  | PRESUPUESTO          |
|  | Indagar al cliente que visita el establecimiento  | \$ 200.000           |
|  | Mejorar los productos ya existentes en panadería JAIGAL para lograr excelencia 100%   | \$ 500.000           |
|  | Lanzar al mercado los productos diferenciales.  | \$ 2.500.000         |
|  | <b>Subtotal Estrategia 1</b>  | <b>\$ 3.200.000</b>  |
| ESTRATEGIAS 2                                  | Diseño de material publicitario.  | \$ 500.000           |
|  | Embajador de la marca   | \$ 1.000.000         |
|  | Publicaciones en páginas.   | \$ 700.000           |
|  | Experiencia de marca directa con el cliente   | \$ 4.500.000         |
|  | <b>Subtotal Estrategia 2</b>  | <b>\$ 6.700.000</b>  |
| ESTRATEGIA 3                                   | Alianza con universidades , hospitales y posibles líneas de negocio alrededor de la zona de ubicación de la panadería , por medio de "brochures" y visitas de un representante de la panadería" | \$ 700.000           |
|  | Redes sociales  | \$ 400.000           |
|  | Servicio de domicilio   | \$ 250.000           |
|  | Promociones   | \$ 1.200.000         |
|  | Analizar la competencia   | \$ 300.000           |
|  | Analizar al cliente externo   | \$ 100.000           |
|  | <b>Subtotal Estrategia 3</b>  | <b>\$ 2.100.000</b>  |
|  |   |                      |
| ESTRATEGIA 4                                   | Capacitaciones  | \$ 400.000           |
|  | Desarrollo Pagina web y buzón de sugerencias  | \$ 2.000.000         |
|  | Incentivar a los colaboradores  | \$ 500.000           |
|  | Generar espacios con los colaboradores  | \$ 300.000           |
|  | Implementar software con similitud CRM  | \$ 3.000.000         |
|  | <b>Subtotal Estrategia 4</b>  | <b>\$ 8.000.000</b>  |
| TOTAL PLAN DE MERCADEO                         |   | <b>\$ 20.000.000</b> |

## 8.4 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio determina las ventas totales en pesos necesarias en las que Jaigal no generaría ni pérdidas ni ganancias; si las ventas son inferiores a este resultado se estarían generando pérdidas y si las ventas son superiores se generarían utilidades.

**Tabla 21** *Fórmula punto de equilibrio*

$$PE = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

**Tabla 22** *Costos fijos/Costos variables/Ventas 2016*

|                              |             |
|------------------------------|-------------|
| <b>Costos fijos 2016</b>     | 70.248.000  |
| <b>Costos variables 2016</b> | 340.526.000 |
| <b>Ventas 2016</b>           | 509.597.000 |

### 8.4.1 APLICACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS

**Tabla 23** *Punto de equilibrio*

$$PE = \frac{70.248.000}{(1 - (340.526.000 / 509.597.000))} = 211.734.538$$

De acuerdo a los resultados de la fórmula el punto de equilibrio nos arroja que se requieren realizar ventas superiores a \$ 211.734.538 para no generar pérdidas.

### 8.4.2 PUNTO DE EQUILIBRIO CON NUEVO GASTO FIJO ADICIONAL (PLAN DE MARKETING)

**Tabla 24 Punto de equilibrio con nuevo gasto fijo**

$$PE = \frac{70.248.000+20.000.000}{(1-(340.5260.000/509.597.000))} = 272.016.550$$

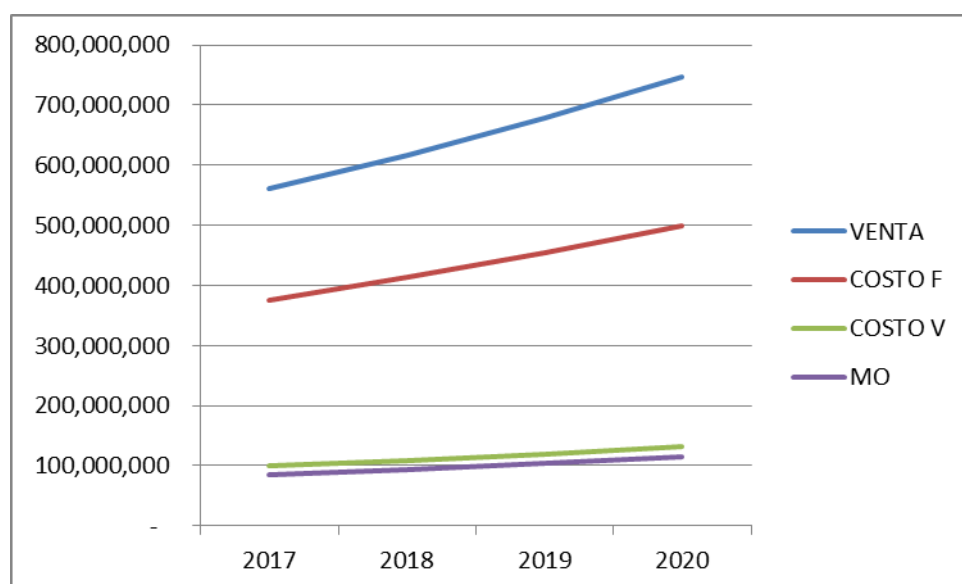
De acuerdo a los resultados de la fórmula el punto de equilibrio con el nuevo gasto fijo adicional del plan de marketing, nos arroja que se requieren realizar ventas superiores a \$ 272.016.550 para no generar pérdidas.

### 8.4.3 ESTRUCTURA ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO JAIGAL

**Tabla 25 Estado de Resultados proyectado**

|                | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        |
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>VENTA</b>   | 560,556,700 | 616,612,370 | 678,273,607 | 746,100,968 |
| <b>COSTO F</b> | 375,572,989 | 413,130,288 | 454,443,317 | 499,887,648 |
| <b>COSTO V</b> | 99,272,800  | 109,200,080 | 120,120,088 | 132,132,097 |
| <b>MO</b>      | 85,710,911  | 94,282,002  | 103,710,202 | 114,081,223 |

**Figura 12 Estado de Resultados proyectado**



Teniendo en cuenta que con la inversión del plan de marketing la idea es que Jaigal incremente de forma anual sus ventas en un 10% se realiza una proyección en la que se refleja que la empresa en cuanto a sus márgenes y

ventas mantiene una tendencia creciente y la utilidad no se ve afectada de una manera representativa por la inversión del plan de mercadeo.

### 8.5 RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI)

Para el cálculo del retorno de la inversión (ROI) se debe tener en cuenta la utilidad proyectada con la inversión del plan de marketing y el costo total del mismo.

**Tabla 26***Fórmula ROI*

|  |
|--|
| $\text{ROI} = ((\text{Utilidad-inversión}/\text{Inversión}) * 100$ |
|--|

**Tabla 27***ROI*

|  |
|--|
| $\text{ROI} = ((85.710.911 - 20.000.000 / 20.000.000) * 100 = 329\%$ |
|--|

De acuerdo al resultado del cálculo del ROI se puede observar que el retorno de la inversión al incluir el plan de marketing es del 329%, esto quiere decir que por cada peso que Jaigal invierte gana 3.

## **9. CONCLUSIONES**

Con la investigación realizada se identificó que la empresa Jaigal cuenta con un gran potencial de trabajo, no obstante, es necesario iniciar con la aplicación de algunas estrategias de mercadeo para fortalecer el negocio y fidelizar a sus clientes.

Se identifica que los clientes de Jaigal desean productos que los sorprendan y que ayuden a su estimulación, generando una visita constante en el negocio.

Panadería Jaigal cuenta con el diseño listo para su implementación dado que se realizó una investigación de mercados en la que quedó plasmada un desarrollo de tácticas y estrategias para lograr los objetivos planteados en este trabajo de grado.

De acuerdo al análisis de las matrices, se identifica que a pesar de que Jaigal inició y ha venido evolucionando de manera empírica, se detecta un gran vacío en la parte de mercadeo, desaprovechando grandes ventajas y oportunidades que tiene a su favor.

Con la implementación de este proyecto, la organización de la compañía será mucho mejor, ya que estará más estructurada y preparada para enfrentar el mercado, empleados, clientes y demás.

Tanto Jaigal como los clientes se verán beneficiados con la implementación de este plan de mercadeo.

## **10.RECOMENDACIONES**

Aprovechando la trayectoria de más de 20 años en el mercado es necesario que Jaigal decida atacar otras localidades de Bogotá logrando así aumentar su posicionamiento, basándose en nuevas investigaciones de mercados para detectar las zonas potencialmente exitosas para la empresa.

El sector panificador cada vez es más competitivo, por ello, la importancia de que la microempresa Jaigal busque diferenciarse de la competencia a través de un excelente servicio, es importante contar con personal capacitado en esta área.

Es de suma importancia que Jaigal estructure un área de mercadeo o decida contratar servicios de consultoría en esta área para implementar y dar continuidad al plan de mercadeo.

Es necesario que la empresa JAIGAL esporádicamente haga estudios de mercado, de competencia y de tendencias para mantenerse a la vanguardia de su negocio, este estudio lo puede hacer los mismos propietarios.

Es de vital importancia que se implementen medios digitales como lo son página web y redes sociales para que haya mayor contacto con los clientes de panadería JAIGAL.

Se recomienda innovación periódica de los productos de panadería JAIGAL, con el fin de refrescar su imagen y servicio.

Se recomienda renovar y mejorar la infraestructura de la panadería Jaigal.



## BIBLIOGRAFÍA

- CABRERA, Sandra. Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación N° 45. La fidelización del cliente en negocios de restauración. [En línea] [Consultado el 10 Dic. 2016] [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_articulo=8789&id\\_libro=421](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=8789&id_libro=421)
- Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional. [En línea] [Consultado el 10 Dic. 2016] <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>
- Conceptos y Fundamentos: del servicio, cliente y producto. [Consultado el 3 Dic. 2016] Disponible en: <https://www.virtuniversidad.com/greenstone/collect/negocioc/archives/HAS H2ba6.dir/doc.pdf>
- EL ESPECTADOR. “Buscamos disminuir la informalidad del sector panificador” [En línea] [Consultado el 12 Dic. 2016] <http://www.elespectador.com/noticias/economia/buscamos-disminuir-informalidad-del-sector-panificador-articulo-444807>
- EL PAÍS. Panaderías, un negocio que sigue expandiéndose en Colombia. [En línea] [Consultado el 01 Dic. 2016] <http://www.elpais.com.co/economia/panaderias-un-negocio-que-sigue-expandiendose-en-colombia.html>
- Grupo de investigación en perdurabilidad. Fidelizar clientes, clave para que las pymes perduren. Facultad de Administración. Universidad del Rosario. Disponible en el catálogo en línea de la biblioteca de la Universidad del Rosario: <http://www.urosario.edu.co/CRAI/Inicio/>
- GUTIEREZ, Ana María. CHAMORRO, Mateo. Ingreso al mercado colombiano de compañías internacionales del sector de alimentos “Bimbo vrsMamipan”. Trabajo de grado. Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad ICESI: [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/)

- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing, Decimoprimera edición. México. Pearson Educación, 2013, p. 5 – 6 – 12 – 26 – 27 – 48 – 54 – 55.
- LA BARRA. ¿Cómo está el sector panadero en Colombia? En línea] [Consultado el 12 Dic. 2016] <http://revistalabarra.com/ediciones/ediciones-2014/editorial-40/informe-4/como-esta-el-sector-panadero-en-colombia-2.htm>
- Marketing y Publicidad. Marketing Estratégico. Editorial Vértice. Edición 2. P 34
- ROMAN, Hiebing y SCOTT, Cooper. Cómo preparar el exitoso plan demercadotecnia, Primer Edición. México. McGRAW-HILL, 2006, p. 10 - 11.
- VIVAS, Gustavo. Satisfacción de los clientes. Presentación. Universidad de Belgrano. Facultad de Ciencias Económicas. [Consultado el 3 Dic. 2016] Disponible en: <https://es.slideshare.net/fgvivas/clase-1-2-2010-3559096>

## ANEXOS

### Anexo 1

| <i>Desayunos</i>  |          |   |
|---|----------|---|
| * Caldo con Costilla.....   | \$ 7.000 |    |
| * Changua Santaferena .....   | \$ 4.500 |   |
| * Carne en Bistec.....  | \$ 7.000 |   |
| * Changua Santandereana .....   | \$ 4.500 |   |
| * Huevos con Tocineta y Jamón .....   | \$ 5.500 |    |
| * Huevos con Mazorca Tierna .....   | \$ 4.500 |   |
| * Huevos con Chorizo y Mazorca ....   | \$ 5.500 |   |
| * Huevos con Champiñon y Guiso ....   | \$ 5.500 |   |
| (Mas 1 Ingrediente Adicional).....  | \$ 1.500 |   |
| * Huevos Pericos .....  | \$ 3.000 |   |
| * Huevos Rancheros .....  | \$ 4.500 |   |
| * Omelett con (2 Ingredientes ) .....   | \$ 6.500 |  |
| * Tamales Tolimenses.....   | \$ 4.000 |   |
| * Calentao de la Casa .....   | \$ 7.000 |   |
| * Calentao de la Abuela .....   | \$ 7.000 |   |
| * Calentao de Lentejas.....   | \$ 7.000 |   |
|  |          |   |
| * Porción de Fruta .....  | \$ 3.500 |   |
| * Granola con Yogurt  |          |   |
| + Bebida Caliente .....   | \$ 7.500 |  |
|   |          |  |

## Anexo 2

| <i>Cafetería</i>                                 |                     |   |
|--|---------------------|---|
| * Chocolate .....                                | \$ 2.000            |    |
| * Milo Caliente .....                            | \$ 2.500            |   |
| * Té .....                                       | \$ 2.000            |   |
| * Agua de Panela con Queso<br>y Almojabana ..... | \$ 5.500            |   |
| * Tinto .....                                    | \$ 1.200            |   |
| * Tinto Express .....                            | \$ 1.800            |   |
| * Perico .....                                   | \$ 1.500            |  |
| * Capuccino Amareto .....                        | \$ 3.800            |   |
| * Maizena Caliente .....                         | \$ 2.000            |   |
| * Café con Leche .....                           | \$ 2.000            |   |
| * Aromática Tropical .....                       | \$ 2.000            |   |
| * Milo frío .....                                | \$ 3.000            |   |
| * Té Helado .....                                | \$ 3.500            |   |
| <i>Frutería</i>                                  |                     |   |
| * Ensalada de Frutas Sencilla .....              | \$ 7.000            |  |
| * Ensalada de Frutas con Helado .....            | \$ 8.000            |   |
| * Jugos en Leche y Agua .....                    | \$ 3.500 - \$ 3.000 |   |
| * Porción de Frutas .....                        | \$ 3.500            |   |
| * Malteada .....                                 | \$ 4.000            |   |
| * Copa de Helado .....                           | \$ 4.000            |   |
| * Banana Split .....                             | \$ 6.500            |   |
| * Yogurt Casero .....                            | \$ 2.500            |   |
| * Avena Natural .....                            | \$ 3.000            |   |
| <i>Postres</i>                                   |                     |   |
| * Chocoflan                                      |                     |   |
| * Tiramisú                                       |                     |   |
| * Leche Asada                                    |                     |   |
| * Postre de Guanabana                            |                     |   |
| * Postre de Lulo                                 |                     |   |
| * Postre de Maracuya                             |                     |   |
| * Esponjado de Vainilla                          |                     |   |
| * Esponjado de Melocotón                         |                     |   |
| * Esponjado de Fresa                             |                     |   |
| * Brownie con Helado                             |                     |   |



## Anexo 3

| <i>Pastas</i>                               |           |   |
|---|-----------|---|
| * Pasta con Tomate.....                     | \$ 8.500  |    |
| * Pasta con Champiñones.....                | \$ 8.500  |   |
| * Pasta con Espinaca y Queso .....          | \$ 8.500  |    |
| * Pasta con Pollo .....                     | \$ 8.500  |   |
| * Pan Cuk de Ternera .....                  | \$ 9.000  |    |
| * Lasagña .....                             | \$ 9.000  |   |
| * Mazorcada .....                           | \$ 8.500  |   |
| <i>Creppes</i>                              |           |   |
| * Crepe con Jamón, Queso y Champiñon ....   | \$ 9.000  |  |
| * Crepe Hawaiano.....                       | \$ 9.000  |   |
| * Crepe con Pollo .....                     | \$ 9.000  |  |
| * Crepe con Pollo y Champiñon .....         | \$ 10.000 |   |
| * Crepe con Fruta .....                     | \$ 9.000  |   |
| * Crepe con Ternera.....                    | \$ 9.000  |   |
| <i>Sandwiches</i>                           |           |   |
| * Sandwich de Pernil de Cerdo .....         | \$ 4.000  |  |
| * Sandwich de Pollo.....                    | \$ 4.000  |   |
| * Sandwich de Jamón y Queso .....           | \$ 4.000  |    |
| * Sandwich de Champiñon Pollo y Queso ..... | \$ 4.500  |   |
| * Sandwich de Jamón de Pavo.....            | \$ 4.500  |   |
| * Sandwich Vegetariano .....                | \$ 4.500  |   |
|   |           |   |